أثر تبنّي أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن

إعـداد

رابعة سالم النسور

إشـــراف

الأستاذ الدكتور

محمد عبد العال النعيمي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

كلية الأعمال

قسم إدارة الأعمال

مايو / 2010 م

تـفـويـض

أنـا الموقـع أدنـاه " رابعة سالم النسور "افوض جامعة الـشرق الأوسط بتزويـد نـسخ من رسـالتي للمكتبـات الجامعيـة أو المؤسـسات أو الهيئـات أو الأشخاص المعنيـة بـالأبحـاث والـدراسـات العلميـة عنـد طلبها.

الاسم: رابعة سالم النسور

التوقيع:

التاريخ: / 5 / 2010 م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها

أثر تبنّي أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن

وأُجيزت بتاريخ / 5 / 2010 م

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الدكتور ليث الربيعي	رئيساً	....
الأستاذ الدكتور محمد عبد العال النعيمي	مشرفاً	....
الأستاذ الدكتور ياسر العدوان	عضواً خارجياً	....

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على نبيه الصادق الأمين، فبعد أن من الله علي بإتمام كتابة رسالتي هذه، فإنه ليشرفني ويسعدني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ الدكتور محمد عبد العال النعيمي، الذي أشرف على هذه الرسالة وإحاطته لي برعايته ولطفه، وإعطائي الكثير من وقته لإخراجها بهذا الشكل العلمي، فله مني كل الشكر والاحترام والتقدير. وجزيل شكري وعظيم امتناني للاستاذ يعقوب ناصر الدين لتشجيعه لي ولجهوده المستمرة لبناء صروح العلم المميزة متوجا اياها بجامعة الشرق الأوسط لتكون منبرًا للعلم والعلماء. وأتقدم كذلك بوافر الشكر وعظيم الامتنان لأساتذتي اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الاوسط و أعضاء لجنة المناقشة الكرام لما منحوني من وقت لقراءة رسالتي المتواضعة وإثرائها بتوجيهاتهم القيمة. وأخيرًا أتقدم بخالص الشكر والاحترام للاخ والمعلم العزيز محمد القريوتي على مساهمته و دعمه لي باستمرار لاكمال دراستي و الذي اتشرف بانني اعمل معه. والشكر الدائم والموصول لاهلي وأصدقائي و أسرتي في بنك الاسكان للتجارة و التمويل الذين وقفوا معي طوال مشوار دارستي.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحثة

رابعة سالم النسور

الإهداء

إلى ....

من كان رضاهما اغلى ما املك ...... والدي الحبيبين

اعزائي واحبتي ...... اخواتي و اخواني

شريك حياتي ...... زوجي الغالي ماهر

مهجة قلبي وربيع حياتي ...... أبنائي عمرو وسامي و سارة

لهم جميعا أهدي ثمرة جهدي ...

رابعة سالم النسور

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الفصل / رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
9 - 4	نتائج اختبار T للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاجتماعي	66
10 - 4	نتائج اختبار T للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية البيئي	67
11 - 4	نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن	69
12 - 4	نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن	71
13 - 4	نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن	73

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أثر تبنّي أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن

إعـداد

رابعة سالم النسور

إشـراف

الأستاذ الدكتور

محمد عبد العال النعيمي

الملخص باللغة العربية

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر أنماط المسؤولية الاجتماعية (النمط الاقتصادي، النمط الاجتماعي، النمط البيئي) في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة، الإبداع، السمعة) في المصارف التجارية العاملة في الأردن.

ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة شملت (30) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة. وفي ضوء ذلك جرى جمع و البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. تكونت عينة الدراسة من (193) من العاملين في مستوى الإدارة العليا.

وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منهـا الانحـدار الخطـي البـسيط والمتعـدد لتحقيق أهداف الدراسة وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها :

1. تبين أن واقع تبنّي المصارف التجارية العاملـة في الأردن محـل الدراسـة لأنمـاط المـسؤولية الاجتماعية الثلاث مرتفع.

2. مستوى أهمية تحقيق الميز التنافسية (المرونة، الإبداع، السمعة) كان مرتفعاً.

3. تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن أنماط المسؤولية الإجتماعية الثلاثة عنـد مـستوى دلالة (0.05) أقل.

4. كان ترتيب أنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثـة في المـصارف التجاريـة محـل البحـث كمـا يلي :النمط الاجتماعي يليه النمط الاقتصادي وأخيراً، النمط البيئي.

5. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لإنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة، الإبداع، والسمعة) عند مستوى دلالة (0.05) أقل.

ABSTRACT

The Impact of Adopting Social Responsibility Modes on Achieveing Competitive Advantage

A Field Study on Jordanian Commercial Banks

Prepared by

Raba'a Salem AL-Nsour

Supervisor

Prof. Dr.

Mohammad Al - Nuiami

This study aimed at revealing the impact adopting of social responsibility modes (Economic Modes; Social Modes; Environmental Modes) on achieveing competitive advantage (Flexibility; Innovation; Reputation).

In order to achieve the objective of the study, the researcher using a questionnaire consisting of (30) paragraphs to gather the primary information from study sample. The statistical package for social sciences (SPSS) Programming was used to analyze, and examine the hypotheses. The study sample consisted of (193) employees from top management.

The study used many statistical methods such as simple and multi regression to achieve study objectives. After executing the analysis to study hypotheses; the sudy concluded that:

1. The reality of the Jordanian commercial banks adoption of social responsibility modes was high.

2. The level of competitive advantage achieveing (Flexibility; Innovation; Reputation) was high.

3. The Jordanian Commercial Banks adopt social responsibility modes (Economic Modes; Social Modes; Environmental Modes) at level (0.05).

4. The orders of the three types of social responsibility in the commercial banks are as follows: Social, economic mode, finally, environment mode.

5. There is a significant statistical impact to social responsibility modes on achieveing competitive advantage at level (0.05).

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

(1 - 1): المقدمـــــة

(1 - 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1 - 3): فرضيات الدراسة

(1 - 4): أهمية الدراسة

(1 - 5): أهداف الدراسة

(1 - 6): حدود الدراسة

(1 - 7): محددات الدراسة

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

(1 - 1): المقدمـــة

لقد نمت وتطورت المسؤولية الاجتماعية كنتيجة طبيعية لإخفاق منظمات الأعمال في الاستجابة لاحتياجات بيئتها الاجتماعية ولمصالح الأطراف الأخرى فيها. فهي نتاج المشكلات الكثيرة والأزمات العديدة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه. لهذا لم يكن ممكناً الاستمرار في حرية منظمات الأعمال، خاصة بعد أن بدأت منظمات الأعمال تواجه ظروفاً جديدة ووعياً اجتماعياً وبيئياً ومفاهيم جديدة تقوم على المسؤولية الاجتماعية من أجل مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع ككل (الغالبي، **2009**: **82**).

ويوماً بعد يوم، وباعتبار أن لهذه المنظمات التزامات بجانب حقوقها تجاه المجتمع الذي يوفر لها متطلبات البيئة الاقتصادية الصحيحة، أدى إلى ظهور ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية **Social Responsibility**.

ونتيجة لذلك، تزايد الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية للشركات في معظم البلدان، وأصبح لها الأولوية من حيث تحويل المنظمات إلى شركاء في عملية التنمية المستدامة.

وينطوى مفهوم المسؤولية الاجتماعية على اعتبار أن المنظمة من المفترض ان لا تكتفى باستغلال الموارد المتاحة لها بما يخدم أهدافها الاقتصادية بل أن مسئوليتها تمتد إلى مواجهة المتطلبات الاجتماعية أيضاَ. فاكتساب ثقة الجمهور ورضا العملاء يساعدان في خدمة أهداف المنظمة الاقتصادية، وعلى هذا الأساس فلا بد للمنظمة من أن تساهم في تحقيق رفاهية المجتمع عن طريق تحسين الظروف البيئية والحد من الآثار السلبية التي يسببها نشاطها للبيئة المحيطة عن طريق تقليص التلوث وتحقيق التنمية الاقتصادية، كما أن رعاية شؤون

العاملين وتحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم والاستقرار النفسي سيجعل منهم أكثر انتاجية من خلال تنمية قدراتهم الفنية والانتاجية وتوفير الأمن والرعاية الصحية والاجتماعية لهم مما ينعكس بدوره على خدمة نشاط المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية (ياسين، 2009).

إن هذا ما دعت إليه حكومات الدول الغربية والعربية أكثر من مرة من خلال العدالة في توزيع الدخل والتنمية والاستثمارات على المستويين الوطني والقومي، وخاصة في المناطق النائية بالإضافة إلى دعوة العديد من المنظمات الدولية العالمية ومنها NPD، وكذلك برامج الأمم المتحدة للتنمية إلى ممارسة مضامين المسؤولية الاجتماعية (Catherine & Paul, 2006).

ومما لا شك فيه أن مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وخاصة المصارف التجارية مازال يحتاج إلى مزيد من الدراسات المعمقة والأبحاث والحوار من خلال إقامة ورش العمل والندوات والمؤتمرات لتوضيح مفهوم ومجالات ومنافع المسؤولية الاجتماعية لهذا القطاع الحيوي في اقتصاديات الدول.

وبهذا تتطلع كافة الدول المتقدمة منها والنامية في العصر الحديث إلى وضع استراتيجيات يرتكز عليها النمو الاقتصادي للمجتمع المحلي والدولي. وعليه، ظهرت وتطورت مجموعة من التطلعات التي من شانها المساعدة على زيادة دمج ومشاركة المنظمات في المسؤولية الاجتماعية. كما لم يعد تقييم المنظمات على ربحيتها فحسب، ولم تعد تلك المنظمات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط. فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرةعلى التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتقنية والإدارية

وتأسيساً على ما تقدم، أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً من استراتيجية المنظمات المعاصرة للتفاعل مع البيئة بكل متغيراتها، فضلاً عن أهدافها الاستراتيجية الاقتصادية

التقليدية، ومن هنا برزت اهتمامات واتجاهات فكرية متباينة حيال المسؤولية الاجتماعية التي قامت بها هذه المنظمات.

وانطلاقاً من ذلك، فقد سعت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن.

(1 - 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

بات من الواضح الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات القطاع الخاص، وأصبح الحديث عن المسؤولية الاجتماعية في الآونة الأخيرة عنوانا للمؤتمرات والندوا ت، ومجالا للدراسات والأبحاث سواء من قبل الأفراد أو مراكز البحوث والمنظمات الدولية، كما تزايد الاهتمام بها من قبل كل الحكومات ومنظمات القطاع الخاص نفسها، وأصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءا من استراتيجية شركات الأعمال للتفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة. ورغم ذلك فإنه لا يوجد اتفاق عام لدى الأطراف المعنية على تحديد تعريف واضح للمسؤولية الاجتماعية، وكيفية قياسها. ولأن المصارف التجارية من المنظمات المهمة في أي دولة إذ إنها تلعب دور القائد والموجه لعمليات التغيير والتطوير الاقتصادي بالمشاركة مع الدور الرئيسي للدولة، فقيام المنظمات وخاصة المصارف منها تبني المسؤولية الاجتماعية في ظروف المنافسة تطرح العديد من التساؤلات.

واستناداً لما ذكر آنفاً، يمكن إظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال إثارة الأسئلة التالية:

أولاً: إلى أي مدى تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) ؟

ثانياً: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية العاملة في الأردن؟

ثالثاً: هل هناك أثر لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بمتغيراتها (المرونة ؛ الإبداع ؛ السمعة) في المصارف التجارية العاملة في الأردن؟

(1 - 3): فرضيات الدراسة

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة والمنسجمة مع الطروحات النظرية له ومفسرة لسلوكيات متغيرات الأنموذج، وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى HO_1

"لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) ؛ يشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

HO1-1: لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الاقتصادي.

HO1-2: لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الاجتماعي.

HO1-3: لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية البيئي.

الفرضية الرئيسة الثانية HO_2

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة ؛ الإبداع ؛ السمعة) في المصارف التجارية العاملة في الأردن؛ يشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H02-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

H02-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

H02-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

(1 - 4): أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النقاط الآتية:

1. أهمية المتغيرات المبحوثة والمتمثلة بأنماط المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية؟
2. توضيح مدى تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن ؟

وبهذا تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومدى مساهمتها في تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنظمات وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية. حيث يمكن اعتبار هذه الدراسة خطوة مبدئية للحث على القيام بمزيد من الدراسات والتي تبين أهمية المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال في تحقيق ميزة تنافسية. ومن المحتمل أن تقود نتائج الدراسة الحالية إلى إجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر؛ لتطوير أداء المصارف التجارية العاملة في الأردن عينة الدراسة بعد أن تكون الصورة قد اتضحت بشكل جيد.

(1 - 5): أهداف الدراسة

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى متغيرات الدراسة (المسؤولية الاجتماعية بأنماطها والميزة التنافسية) في المصارف التجارية العاملة في الأردن.
2. تحديد أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن؟

(1 - 6): حدود الدراسة

لكل دراسة سواء عملية أو نظرية حدود مكانية، وحدود زمانية وعلمية وكذلك حدود بشرية. حيث كانت على النحو الآتي:

الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في العاملين في المصارف التجارية العاملة في الأردن، من شاغلي المواقع الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب "مساعد"مدير عام، ومديري الإدارات).

الحدود المكانية: المصارف التجارية العاملة في الأردن التي تمارس النشاط التجاري.

الحدود الزمانية: المدة الزمنية التي استغرقت في إنجاز الدراسة.

الحدود العلمية: اعتمدت الباحثة على متغيرات أنماط المسؤولية الاجتماعية بالاعتماد على ما أورده كل من (Porter & Kramer,2006:78-92) ، (Chih, et..al, 2010: 115-135) وهي (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**). وفيما يتعلق بمتغير الميزة التنافسية فقد تم الاستناد إلى آراء كل من (Mintzberg & Quinn,1996) ، (Slack, et...al,1998) ، (Macmillan & Tampo, 2000)، وهي (**المرونة؛ الإبداع؛ السمعة**).

(1 - 7): محددات الدراسة

في هذه الدراسة فإن الباحثة توجز بعض الصعوبات والمعوقات بما يلي:

1. تطبيق الدراسة على المصارف التجارية العاملة في الأردن، وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر عليها، أو مجتمعات مثيلة لها.

2. المتغيرات التي شملتها الدراسة ممثلة بأنماط تبني المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

3. مديرين عامين، نائب "مساعد"مدير عام، ومديري الإدارات في المصارف التجارية العاملة في الأردن عينة الدراسة.

4. الدراسات السابقة الرابطة بين أنماط تبين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية قليلة بحسب علم الباحثة.

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility: مجموعة من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية تقوم بها منظمات الأعمال تجاه العاملين بها، والمتعاملين معها من ناحية، وأفراد المجتمع من ناحية أخرى، وذلك في إطار قيم وأخلاق وقوانين هذا المجتمع (المنبر الأردني للتنمية الاقتصادية، 2005: 3).

تبني المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility Adoption: تعهد تقوم به منظمة الأعمال ـ المصارف التجارية العاملة في الأردن ـ بالمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الإلتزام تجاه فئات المتعاملين والمتضمنة المالكين، والعاملين، والعملاء، والمنافسيه، وجماعات الضغط والحكومة، والمجتمع المحلي، والبيئة بغرض تحسين جودة الحياة (Dilek & Kristoffer, 2007: 163).

نمط التبني Adoption Mode: اتجاه المصارف التجارية العاملة في الأردن نحو تبني النمط الاقتصادي، و/ أو الاجتماعي، و/ أو البيئي.

النمط الاقتصادي Economic Mode : التزام المصارف التجارية العاملة في الأردن بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته وأن أية التزامات أخرى إضافية فإنها ترجع إلى تقدير المنظمة وإدارتها التي يجب أن تؤخذ في إطار قدرة المنظمة وإمكانياتها بما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح (Porter & Kramer,2006). وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (1 - 5) في استبانة الدراسة.

النمط الاجتماعي Social Mode : التزام المصارف التجارية العاملة في الأردن بالعمل وفق مصالح ومتطلبات المجتمع. وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (5 - 10) في استبانة الدراسة.

النمط البيئي Environmental Mode : التزام المصارف التجارية العاملة في الأردن بالمحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين وللمجتمع ككل. كذلك فإن ما هو نافع وضروري للمجتمع يجب أن يحظى بعناية خاصة من قبل إدارة المنظمة (البكري والديوه جي،2001: 100-101). وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (11 - 15) في استبانة الدراسة.

الميزة التنافسية Competitive Advantage : قدرة المصارف التجارية العاملة في الأردن على توليد شيء منفرد أو مختلف عن بقية المنافسين، أو أي شيء يميز البنك تمييزاً إيجابياً عن منافسيه من المصارف الأخرى في نظر المستخدمين النهائيين لخدماتها من أجل البقاء والاستمرار (الغالبي؛ وإدريس ، 2007: 104).

المرونة Flexibility : قابلية المنظمة لتحديد التغيرات في البيئة الخارجية لغرض حشد الموارد باتجاهات جديدة واستجابات سريعة لهذه التغيرات (Shimizn & Hitt,2004:45). وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (16 - 20) في استبانة الدراسة.

الإبداع Innovation : إدخال عنصر جديد في مكان جديد لتأدية وظيفة جديدة (Best, 1997). وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (21 - 25) في استبانة الدراسة.

السمعة Reputation : قيام المصارف التجارية العاملة في الأردن باختيار توليفة من النشاطات أو الخدمات مختلفة عن خدمات المنافسين العاملين في القطاع نفسه بما يعطيها سمعة مؤسسية تختلف عن منافسيها (Nicolino,2001). وسيتم قياسه من خلال الأسئلة (26 - 30) في استبانة الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1): المقدمـــــة

(2 - 2): مدخل مفاهيمي لمضامين المسؤولية الاجتماعية

(2 - 3): مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

(2 - 4): المسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية

(2 - 5): المزايا التنافسية

(2 - 5): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 - 7): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

(1 - 2): المقدمـــــة

أورد العديد من الباحثين ومن وجهات نظر متعددة مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ومنها ما ورد عن الباحث (Robbins,1999:147) بأنها تستند إلى اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار مبادرات منظمة الأعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات وبما يعزز صورتها في المجتمع. وهناك من ذهب إلى أبعد من ذلك بقوله فأشار إليها بأنها الدرجة التي يؤدي بها مديرو المنظمة أنشطتهم نحو حماية المجتمع، بعيداً عن السعي لتحقيق المنافع الفنية والاقتصادية المباشرة للمنظمة (Certo,1990:207).

لقد نحا مفهوم المسؤولية الاجتماعية منحاً جديداً في إطار أكثر شمولية وأوسع معنى، وانتقاله من مفهوم ضيق للتعامل مع أحداث بيئية آنية إلى هدف استراتيجي يتطلب إعطاءه أهمية كبيرة في عمليات إدارة المنظمات. حيث أكد (Daft,2002:143) أن المسؤولية الاجتماعية هي واجب إدارة المنظمة الأساسي في اتخاذ القرارات المهمة والأفعال بطريقة تحقق رفاهية للمجتمع ومصالحه. وهذا ما أكد عليه (الغالبي والعامري،2008: 50) بالإشارة إلى أنه إذا كانت الأفكار الأولى المقدمة لتوضيح معنى المسؤولية الاجتماعية على أنها أعمال خيرية أو مبادرات إنسانية تقوم بها منظمات الأعمال لصالح جهات معينة في المجتمع فإن الفترات الأخيرة وما حصل فيها من تطور جعل هذا المنظور لا يستجيب لما حصل من متغيرات في بيئة الأعمال والحياة بشكل عام خصوصاً في ظل ظواهر عالمية جديدة مثل العولمة والخصخصة والتطور التكنولوجي وضمور دور الدولة وانتشار جمعيات حماية البيئة وقوة دور جماعات الضغط وحقوق الإنسان.

(2 - 2): مدخل مفاهيمي لمضامين المسؤولية الاجتماعية

لا يوجد تعريف واحد شامل وجامع محدد ومتفق عليه للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، بل أن هناك تعريفات عديدة للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، ومع تعدد هذه التعريفات،تتعدد صور المبادرات والفعاليات حسب طبيعة بيئة العمل المحيطة، ونطاق نشاط المنظمة، وما تتمتع به من قدرات مالية وبشرية، وبالتالى فإن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ليس ثابتاً، بل هو تعريف ديناميكي، وواقعي، ومتطور، يتواءم مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

وبهذا الصدد أشار المعهد الدولي للتنمية المستدامة بأنه لغاية عام **2004** لم يتم توضيح المقصود بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأن الفريق الاستشاري المعني بالمسؤولية الاجتماعية بالمعهد لم يصل إلى اتفاق عالمي محدد حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتحديد عناصرها الأساسية **(International Institute for Sustainable Development,2004:2-3)**

عرفت المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام من قبل المنظمةبتحقيق التوازن بين أطراف متعددة لكنها مترابطة وتتمثل في مصالح واحتياجات المنظمات المنتجة للسلع أو الخدمات والعاملين فيها والبيئة المحيطة والمجتمع (التويجري، **1988**: **2**). وبين (عيسى، **2008**: **16**) بأن المسؤولية الاجتماعية إحساس ديني وأخلاقي ووطني بالمساهمة الاجتماعية سواء كان بالعمل أو بالمال تجاه أشخاص متعددين، منهم من يعمل داخل المنظمة، ومنهم المقيم في المجتمع والبيئة المحيطة وذلك مقابل استغلال الموارد المادية والبشرية للمجتمع وتحقيق الأرباح.

وأكد (**Daft,2002:143**) أن المسؤولية الاجتماعية هي واجب المنظمة الأساسي في اتخاذ القرارات المهمة والأفعال بطريقة تحقق رفاهية للمجتمع ومصالحه. وبنفس السياق أشار (الغالبي والعامري، **2008: 50**) إلى أنه إذا كانت الأفكار الأولى المقدمة لتوضيح معنى المسؤولية الاجتماعية على أنها أعمال خيرية أو مبادرات إنسانية تقوم بها منظمات الأعمال لصالح جهات معينة في المجتمع فإن الفترات الأخيرة وما حصل فيها من تطور جعل هذا المنظور لا يستجيب لما حصل من متغيرات في بيئة الأعمال والحياة بشكل عام خصوصاً في ظل ظواهر عالمية جديدة مثل العولمة والخصخصة والتطور التكنولوجي وضمور دور الدولة وانتشار جمعيات حماية البيئة وقوة دور جماعات الضغط وحقوق الإنسان.

ويبين (**Zadek,2001:37-93**) أن تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية مر بثلاثة أجيال، هي:

1. **الجيل الأول The First Generation**، الذي بين أن المنظمات يمكن أن تكون مسؤولة بعدة طرق مثل المساهمات والمساعدات الطوعية من أصحاب رؤوس الأموال في الأعمال الخيرية المؤثرة.
2. **الجيل الثاني The Second Generation**، الذي تعمل على أساسه المنظمات في الوقت الحاضر، حيث إن المنظمات وكافة الصناعات تنظر إلى المسؤولية الاجتماعية كعنصر رئيسي ومكمل لاستراتيجية أعمالها بعيدة المدى. فعلى سبيل المثال لا الحصر التعامل بمسؤولية والتحلي بأخلاق العمل مع كافة المتعاملين مع المنظمة ووضع المخصصات المالية اللازمة لإيجاد المنظمات المواطنة لتنفيذ الاستراتيجيات وذلك بدعم من الإدارة العليا.
3. **الجيل الثالث The Third Generation**، وهو المطلوب للقيام بمساهمة معنوية تجاه البيئة وما يحيط بها، حيث إن هذا الجيل يهدف بالأساس إلى إنجاز القضايا الاجتماعية بالإضافة إلى

تطوير الأعمال، فعلى سبيل المثال هو إيجاد شراكة بين القطاع العام والمنظمات لتوجيه جهود المسؤولية بمختلف أنماطها تجاه تحقيق أهداف المسؤولية بشكل عام.

(2 - 3): مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات

عرض الباحث **(Holmes,1985:435)** المسؤولية الاجتماعية باعتبارها التزاماً على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر، تحسين الخدمات الصحية، مكافحة التلوث، إيجاد فرص العمل، حل مشاكل الإسكان والمواصلات وغيرها. وتمثل الأبحاث الرائدة للباحث **(Carroll,1991:42)** في إطار المسؤولية الاجتماعية نقلة مهمة، حيث عرض الباحث كون منظمة الأعمال تضطلع إدارتها بأربع مسؤوليات متكاملة، وكالآتي:

- **المسؤولية الاقتصادية Economic Responsibility:** وتمثل مسؤوليات أساسية يجب أن تضطلع بها منظمات الأعمال، إذ أن إنتاج السلع والخدمات ذات القيمة للمجتمع بكلف معقولة ونوعيات جيدة، وفي إطار هذه المسؤوليات تحقق المنظمة العوائد والأرباح الكافية بتعويض مختلفة مساهمات أصحاب رأس المال والعاملين وغيرهم.
- **المسؤولية القانونية Legal Responsibility**: وهذه مسؤوليات عادة ما تحددها الحكومات بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها منظمات الأعمال وأن تحترمها، وفي حالة عكس ذلك، فإنها تقع في إشكالية قانونية. وفي إطار هذه المسؤوليات يمكن الإشارة إلى إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دون تمييز بسبب الجنس أو القومية أو غيرها.

- **المسؤولية الأخلاقية Ethical Responsibility**: يفترض في إدارة منظمات الأعمال أن تستوعب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها. وفي حقيقة الأمر، فإن هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعدَ أمراً ضرورياً لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها. فعلى المنظمة أن تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه.
- **المسؤولية الطوعية Discretionary Responsibility**: وهذه مبادرات طوعية غير ملزمة للمنظمة تبادر فيها بشكل إنساني وتطوعي من قبيل برامج تدريب لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر لعموم المجتمع أو لفئات خاصة به ككبار السن أو الشباب وغيرها. ولا تتوخى إدارة منظمات الأعمال من هذه البرامج إرتباطها المباشر بزيادة الأرباح أو الحصة السوقية أو غيرها.

ومع التطور الحاصل في بيئة عمل المنظمات ومع تصاعد وتأثير قوى الضغط المختلفة على منظمات الأعمال فإن هذه المنظمات من جانبها قد طورت من التزاماتها إزاء الطلب الاجتماعي المتزايد وبالتالي فإنها قد بررت مشروعية تواجدها عبر المراحل الزمنية المختلفة بمنهجيات متباينة للنظر إلى طبيعة العقد الضمني المبرم مع المجتمع. ومن خلال مراجعة أدبيات المسؤولية الاجتماعية، يلاحظ وجود مناهج متعددة في دراسة محتوى المسؤولية الاجتماعية وأنماطها، يمكن إجمالها بالآتي:

المنهج الأول:

إن هذا المنهج يقوم على أساس بلورة ثلاثة توجهات أساسية للمسؤولية الاجتماعية معبراً عنها بثلاثة أنماط (**Porter & Kramer,2006:78-92**):

1. **النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية**، الذي تقوم فكرته على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحكمة فيه والتي ترى أن المنظمة تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية من خلال التزامها بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته وأن أية التزامات أخرى إضافية فإنها ترجع إلى تقدير المنظمة وإدارتها التي يجب أن تؤخذ في إطار قدرة المنظمة وإمكانياتها وبما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح.

2. **النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية**، وتأسست فكرة هذا النمط استناداً إلى النقد الموجه إلى النمط الاقتصادي، باعتبار أن إطار عمل المنظمة يفترض أن يتسع ليشمل مجمل الأهداف الاجتماعية بالإضافة إلى الأهداف الاقتصادية، حيث ذهبت بعض الطروحات بعيداً في هذا النمط ونادت بضرورة أن تنتقل مسؤولية الرقابة على أعمال المجتمع من المسؤولية الخاصة إلى المسؤولية العامة، وهنا فإن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام المنظمة بالعمل على وفق متطلبات المجتمع ومصالحه.

3. **نمط التكاليف الاجتماعية**، والمستند إلى وجهة نظر أكثر تطوراً عن طبيعة العقد الاجتماعي الذي أضاف مسؤوليات وأعباء جديدة تفرضها المجتمعات بقواها المختلفة على المنظمات، وبهذا فإن المسؤولية الاجتماعية يمكن اعتبارها وظيفة ومهامات جديدة تضاف إلى وظائف رجال الأعمال وبالتالي فإن ما تتحمله المنظمة من مسؤولية اجتماعية يمكن أن تحسب كغيرها من الكلف في ضوء بدائل متعددة القرار.

المنهج الثاني:

"وفي هذا المنهج يمكن النظر للمسؤولية الاجتماعية ببعدين أساسيين ينصب **الأول** على الداخل ويرتبط بالعاملين وتحسين ظروف عملهم بجميع أشكالها. **الثاني**، خارجي مرتبط بالتعامل

مع مجموعة كبيرة من الإشكالات التي يعاني منها المجتمع. وقد طور ضمن هذا المنهج ثلاثة أنماط للمسؤولية الاجتماعية"، وهي (البكري والديوه جي، **2001: 100-101**):

1. **النمط الكلاسيكي التقليدي**، وهذا النمط لا يبتعد كثيراً عن فكرة النمط الاقتصادي المشار إليه سابقاً والذي يتمحور حول هدف تعظيم الربح في إطار نظرة عقلانية يؤمن بهامات مديري المنظمات، وكذلك فإن التعامل مع المستهلك لا يخرج عن إطار تعظيم الربح هذا، كما أن نظرة الإدارة للعاملين تنطلق من فكرة أن العمل سلعة تباع وتشترى في ضوء العرض والطلب عليها.
2. **النمط الإداري**، والمتضمن أن تحقيق المنفعة الذاتية للمنظمة بالإضافة إلى تحقيق منفعة المجاميع الأخرى يمثل توجهاً عقلانياً جديداً للإدارة. إذ إن العلاقة مع المستهلكين تقوم على أساس الموازنة في المصالح وعلى شاكلة العلاقة مع مجهزي المواد الأولية للمنظمة فضلاً عن أن تحقيق رضا المستهلك يعد أمراً حيوياً.
3. **النمط البيئي**، إذ إن مسؤولية المنظمة في هذا النمط المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين وللمجتمع ككل. كذلك فإن ما هو نافع وضروري للمجتمع يجب أن يحظى بعناية خاصة من قبل إدارة المنظمة.

المنهج الثالث:

"والذي يقوم على أساس تحديد ثلاثة أنماط مختلفة لتبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات، وهي (الغالبي والعامري، **2001: 2- 4**)":

1. **المسؤولية الاقتصادية** Economic Responsibility، إذ إن وجهة النظر هذه ترى أن منظمات الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح وأن المساهمات الاجتماعية ما هي إلا نتائج عرضية ومشتقة منه، ومن أنصار هذا التوجه **Milton Freidman** الذي يرى أن المديرين هم محترفون وليسوا مالكين للأعمال التي يديرونها وبهذا فهم يمثلون مصالح المالكين التي يفترض أن تنجز بأحسن الطرق لتعظيم الأرباح.

2. **النمط الاجتماعي للمسؤولية** Social Responsibility، وهو نقيض لتوجهات النمط الأول، وفي إطاره فإن منظمات الأعمال تعدَ وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة تأخذ بنظر الاعتبار المجتمع ومتطلباته عند اتخاذ قراراتها مراعية آثار هذه القرارات في كل جوانب المجتمع.

4. **النمط الاقتصادي.الاجتماعي** Socio-Economic، إذ إن هذا النمط يرى أن إدارة المنظمات لا تمثل مصالح جهة واحدة أو بعض جهات ذات مصلحة بل إنها تمثل مصالح جهات عديدة يفترض أن توازن إدارة المنظمة بين مصالحها مجتمعة.

ومع ازدياد القناعة بضرورة أن يلعب القطاع الخاص دورا مهما في العملية الاقتصادية والاجتماعية، فإن هذا يترتب عليه مسؤوليات اجتماعية تجاه المجتمعات على المستوى الوطني والإقليمي، وتجاه المستهلكين والعاملين على المستوى المحلي، ولذا فإن على القطاع الخاص أن يقابل توقعات الرأي العام منه، من خلال تقديم المثل على الإدارة الرشيدة والشفافية، ومراعاة عدم الإضرار بالبيئة وصحة العاملين والمستهلكين، واحترام حقوق المستخدمين وزيادة معارفهم وخبراتهم، فضلا عن القيام بدفع الضرائب ومكافحة الفساد واحترام القانون (الأسرج، **2010: 2-10**).

لذلك فإن المسئولية الاجتماعية لا تعنى مجرد المساهمة في بناء المستشفيات والمدارس، وتقديم الأعمال الخيرية للفقراء والمحتاجين، وإنما هي تتسع لتشمل مسؤولية المنظمة تجاه ثلاث فئات رئيسية هى: العاملون والموظفون بالشركة، العملاء والمستهلكون، وأخيرا المجتمع، فضلا عن حماية البيئة، والأثر الإيجابي المتوقع للتعامل مع تلك الفئات الثلاث ينصب في النهاية لصالح المساهمين وهذه صورة من صور المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب الأسهم وذلك من خلال الشفافية والعلاقات الدائمة والمسؤولية والمحاسبة المستمرة

وبهذا صنف (**Jin & Drozdenko,2010:341-359**) مجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، كما يلي:

1. **الأنشطة الاجتماعية للمنظمة تجاه العاملين**، والتي تتمثل بالإنفاق على الموارد البشريةالذي يعد استثماراً حقيقياً تجني ثماره في الأجلين القصير والبعيد، إذ تمثل العمالة مجالا داخليا من مجالات المسؤولية الاجتماعية، تلتزم الشركة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين وذلك من خلال (توفير البرامج التدريبية اللازمة بالداخل والخارج، والإنفاق على العاملين الراغبين في إكمال دراساتهم العليا وذلك لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية؛ والمساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم للحصول على مرتب تقاعد مناسب بعد التقاعد؛ ووضع نظام تأميني خاص بالمشاركة مع العاملين؛ وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات ولدى الأطباء، ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين وعائلاتهم إلخ من هذه المساهمات).
2. **الأنشطة الاجتماعية للمنظمة تجاه العملاء**، والذي يهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة الاقتصادية وأهمها زيادة الأرباح، وزيادة سمعتها في الأوساط الصناعية والتجارية، وبالتالي زيادة

قدرتها التنافسية وحصة مبيعاتها في السوق المحلية وسهولة نفاذها الى السوق الخارجية، إذ يؤدى تحقيق رغبات العملاء في تطوير وتحسين منتجات وخدمات المنظمة على جذب ثقتهم ورضاهم والحفاظ على هذا الرضا، ومن أهم هذه الأنشطة الإعلان والترويج الصادق والأمين عن منتجات وخدمات المنظمة؛ الشفافية والنزاهة والصدق وعدم الخداع والغش في التعامل مع العملاء؛ توفير البيانات والإيضاحات اللازمة عن المنتجات مثل تواريخ الانتاج وفترة الصلاحية، والمكونات والمنشأ وغيرها من الأنشطة.

3. **الأنشطة الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع**، حيث يتمثل هذا النوع من الأنشطة في الخدمات التي تقدم النفع العام لأفراد المجتمع، والمشاركة مع الحكومة في تقديم تلك الأنشطة بغرض القضاء على المشكلات الاجتماعية وهذا سوف يخلق مناخاً جاذباً للاستثمار ويوفر الاستقرار الاجتماعي لفئات الشعب ومن أهم هذه الأنشطة التبرعات للمؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية لتمويل وتوفير احتياجات الأعضاء والأهالي المحتاجين. ومجالات التعليم كإقامة معاهد تعليمية وفنية لرفع كفاءة الخريجين الجدد وإعدادهم للدخول في سوق العمل، وكذلك التبرعات للطلبة المحتاجين وتشجيعهم على مواصلة دراساتهم العليا في الداخل والخارج، هذا فضلا عن المساهمة في إقامة مختبرات علمية في بعض الجامعات، إلخ من هذه المساهمات.

4. **الأنشطة للحفاظ على البيئة**، وهنا يقع على عاتق المنظمات جزء كبير من المسؤولية في هذا المجال يشمل منع التلوث ودرء الأضرار بالبيئة الصادرة عن الإشعاعات نتيجة عمليات الإنتاج أو تلوث المياه وتجريف الأراضي بسبب مقالب النفايات وغيرها من مصادر التلوث، وحيث أن الاهتمام بالصناعة النظيفة بيئيا سيؤدي ذلك إلى القضاء على المشكلات البيئية المجتمعية التي

يعاني منها معظم أفراد الشعب، فانه يجب على الشركات الصناعيةوحتى الخدمية أن تراعي الحفاظ على البيئة ومنع التلوث والتوازن بين التكلفة الاجتماعية للإنتاج وتكاليف التحكم والرقابة وبين المنافع الاجتماعية له، وكذلك عملية تدوير واسترجاع بعض المواد ثم تسويقها.

(2 - 4) : المسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية

يلاحظ من تتبع المبادرات الاجتماعية التي أطلقها قطاع المصارف في السنتين الأخيرتين، أن المصارف أصبحت لاعباً مهماً في التصدي للتحديات الاجتماعية وتقديم الدعم والخدمات لفئات المجتمع الأردني. ويعد هذا الدور جديداً على القطاع الخاص بشكل عام والمصارف بشكل خاص والذي تجذر بشكل واضح في السنوات الخمس الأخيرة.

وتتميز معظم هذه الممارسات الاجتماعية للبنوك بترك أثر واضح على المجتمعات المحلية وعلى الفئات الاجتماعية التي استهدفتها، إذ تؤشر هذه الحالة الإيجابية الى توسع اهتمام المصارف بخلق قيمة اجتماعية مضافة، والمساهمة في عملية التنمية المستدامة، وتحقيق أثر إيجابي يترك بصمته على المجتمعات المحلية (جريدة الغد، **2010**).

ومن متابعة مبادرات المصارف في المسؤولية الاجتماعية في عام **2009**، يلاحظ أولاً التوسع الملموس في تنفيذ المشاريع الاجتماعية وثانياً التنوع الكبير في هذه المشاريع. حيث تمكّن عدد من المصارف من تحقيق تميز واضح في تبني برامج اجتماعية فعالة ومؤثرة، استطاعت إحداث تغيير واضح على الفئة الاجتماعية أو المجال المستهدف، إذ أصبح اسم البنك مرتبطاً بالنشاط الاجتماعي الذي يدعمه (**http://www.abj.org.jo/Public/Main_Arabic.aspx?page_id=99**).

ويلاحظ التنوع الواسع للمبادرات الاجتماعية للبنوك، حيث يسعى كل بنك الى الانفراد بنوع معين من الممارسات الاجتماعية الذي يميزه عن غيره. لكن بعضهم يأخذ على تنفيذ غالبية هذه البرامج اتسامها بالطابع الموسمي والمتقطع. فهي على سبيل المثال، تزداد وتيرتها بوضوح في شهر رمضان، بينما تضعف في بقية أشهر السنة. بالتالي فإن هذه المساعدات ينقصها عنصر الاستدامة والانتظام في استهدافها تحقيق التنمية الحقيقية للفئات المستهدفة (**McDonald & Rundle-Thiele, 2008**).

ويشير (**Achua, 2008**) أنه يصب على عدد كبير من مبادرات المصارف في مجال الرعاية؛ مثل رعاية المؤتمرات والندوات والمهرجانات والبطولات الرياضية. ويؤشر هذا التوجه الى حالة إيجابية متقدمة من مشاركة القطاع الخاص في دعم الحركة العلمية والثقافية والرياضية في المجتمع. إلا أن أثر مبادرات الرعاية هذه، رغم كبر المبالغ المخصصة لها، ينتهي بانتهاء الحدث أو النشاط، ما يجعلها تأخذ الطابع الإعلاني والدعائي الآني، أكثر من كونها مبادرة اجتماعية تستهدف تحقيق أثر على المدى الطويل وخلق قيمة اجتماعية مستدامة. وأنه من التوجهات الإيجابية ولوج عدد من المصارف في ميادين اجتماعية جديدة، مثل رعاية المبادرات التعليمية للمتفوقين، وتقديم الدعم والمساعدة لذوي الاحتياجات الخاصة والأيتام، وإطلاق حملات التوعية البيئية والتوعية ضد الأمراض ... إلخ.

وما يتعلق بالمصارف التجارية فى الأردن وبالمجمل، فإن **25** % من المصارف العاملة في الأردن لا تنشر أخبار مشاريعها الاجتماعية على مواقعها الإلكترونية. ويقصد هنا البرامج ذات الطبيعة الاجتماعية وغير الربحية، ولا تشمل المشاريع ذات الصبغة المصرفية ولا تلك التي تستهدف الموظفين أو العاملين داخل هذه المصارف. أما بنك الأردن دبي الإسلامي وهو أحدث

بنك في الأردن وأطلق عملياته فقط في شباط **2010**، فما يزال في الأسابيع الأولى من إنشاء فرعه الأول، وبطبيعة الحال فإن موقعه الإلكتروني ما يزال مخصصاً للتعريف بالبنك وإدارته ومنتجاته وخدماته (جريدة الغد، **2010**).

وعليه، فإن دائرة المسؤولية الاجتماعية بالبنك تمثل المرآة العاكسة لمدى الاهتمام الذي يوليه البنك للمسؤولية الاجتماعية بكل منطلقاتها وما يتصل بها أو يترتب عليها من أعباء، فالنجاح الذي حققه البنك على الصعيد المالي والاقتصادي إنما كان نتيجة طبيعية للتفاعل الكبير القائم بين البنك ومحيطه الاجتماعي، وهو بلا شك يمثل احتضانا من المجتمع لهذه المؤسسة،فمن هذا الوطن المعطاء أضاءت شعلة البنك وللوطن ولمصلحته تظل تلك الشعلة مضيئة ومتقدة.

(2 - 5): المزايا التنافسية

تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المنظمات. ومن النادر أن تمتلك منظمات الأعمال سبقاً تنافسياً على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياساً للمنافسين الآخرين، نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جانب، وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للمنظمة من جانب آخر. وهكذا فالميزة التنافسية تعدَ مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال.

حيث رأى (**Hamal & Heen,1994**) كون الميزة التنافسية هى قابلية منظمة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء، وقد أشار بعض الباحثين إلى أن قيمة المهارات والإمكانات والموارد تتحدد

بقدرتها على تشكيل قدرات عامة ثم جدارات حيوية تبنى ميزات تنافسية للمنظمة (**Mckieran, 1997**).

ارتبط وصف الميزة التنافسية بمساهمات "**Porter**" الذي عدّها هدفا استراتيجياً وحددها بنوعين أساسين من الميزة التنافسية، وهما ميزة الكلفة وميزة الاختلاف، بينما اتجه "**Hofer**" إلى النظر الى الميزة التنافسية كونها الموقع الفريد التي تتبوأه المنظمة مقابل موقع منافسيها من خلال توظيف الموارد، وتهدف الميزة التنافسية إلى تحقيق التقدم على المنافسين ويمكن تناول الميزة التنافسية المستدامة، كإطار موجه لقرارات المنظمة الاستراتيجية، وهكذا فالميزة التنافسية عمادها الكلفة المنخفضة والتمايز. وبناء على ذلك يمكن القول : إن المنظمة تمتلك ميزة تنافسية عندما يكون معدل أرباحها أعلى من معدل أرباح الصناعة أو ما يعبر عنه بنسب العائد على المبيعات أو العائد على الأصول فالمنظمة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على تطبيق عمليات انتاج غير مطبقة في المنظمات المنافسة، وعندها لا تستطيع تلك المنظمات الحصول على موارد ضرورية تمكنها من محاكات تلك العمليات.

ويؤكد (الغالبي وإدريس،**2007**) أن خصائص المزايا التنافسية يفترض أن تفهم في إطار منظور صحيح وشمولي ومستمر. ويجسدها بالأتي :

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل، وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المنظمة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة أخرى .
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترى المنظمة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.

إن كون الميزة التنافسية تجسد إمكانية المنظمة بعمل أشياء مختلفة لايستطيع المنافسون عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة أفضل وأحسن منهم، فهذا يعني أن الميزات التنافسية في منظمات الأعمال تتحقق من خلال إقناع الأسواق والعملاء والمنافسين والأطراف الأخرى بأن خيارات المنظمة ترتكز إلى ميزات تتفرد فيها ولا يستطيع الآخرون مجاراتها في هذا التفرد أو تقليد هذه الميزات. إذ إن المنافسة تصبح شديدة جداً ومؤثرة على منظمة الأعمال إذا ما حققت معها عناصر وميزات تنافسية مماثلة. لذلك تحاول منظمات الأعمال أن تجد لنفسها موقعاً متفرداً ومختلفاً عن المنافسين الآخرين ويستشعر هذا الموقف العملاء بشكل خاص. لذلك فإن عناصر الميزات التنافسية كثيرة وتتأتى من مصادر متعددة وتتجسد لاحقاً بأنواع من المزايا التنافسية معوضة على بعضها بعض ومتكاملة.

لقد حاول الباحثون والكتاب في علمي الاقتصاد والإدارة عامة وما تفرع عنهما من تخصصات متنوعة كاقتصاديات الأعمال، والتسويق والعمليات والموارد البشرية والاستراتيجية خاصة تطوير أفكار تصلح لتفسير محتوى الميزة التنافسية تشكيلا وتفكيرا بأسلوب بنائها، وكان

للمتخصصين في حقل نظم المعلومات الادارية عامة ونظم المعلومات الاستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات خاصة مساهمة ذات دلالة في هندسة نماذج الميزة التنافسية، وتبين النماذج الآتية زاوية من تلك الصورة:

(1) **أنموذج الأعمال:** نتيجة تفكير الادارة بالتوجه نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وكذلك التفكير بربطها مع ربحية المنظمة، إذ تتسع الميزة التنافسية كلما كانت ربحية المنظمة أكبر حجماً من معدل الربحية في قطاع الأعمال الذي تنتمي له المنظمة. ويتخصص أنموذج الأعمال بمحاولة الاجابة عن تساؤل مفاده كيف تصمم استراتيجيات تمكن المنظمة بلوغ الميزة التنافسية والتفوق بتحقيق الربحية ونموها، فإنموذج الأعمال هو أحد النماذج العقلية ذات النظرة الكلية، يبحث عن تلاؤم حجم استثمارات رأس المال وإمكانية اختيار استراتيجيات متنوعة تمكن المنظمة من تحقيق الربحية ونموها بمعدلات مستهدفة. وهكذا فإن فكرة أنموذج الأعمال تتعلق بالطريقة التي تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق الميزة التنافسية متمثلة بسلوكيات اختيار العملاء؛ وتحديد مختلف اوجه المنتج؛ وتوليد القيمة للعملاء؛ وكسب عملاء جدد والمحافظة عليهم؛ وإنتاج السلع والخدمات والمعلومات وتسليمها؛ وتنظيم أنشطة المنظمة الداخلية؛ وتوظيف المنظمة؛ وبلوغ أعلى مستوى من الربحية واستدامتها؛ وأخيراً، نمو الأعمال عبر الزمن (**Hill & Jones,2007**).

(2) **أنموذج الاستراتيجية:** تبنى فكرة هذا الأنموذج على إمكانية تفكير إدارة المنظمة بالميزة التنافسية المنتجة للبحث عن نظرة بديلة للاستراتيجية. وتعتمد تلك النظرة على إيجاد نوع من التوازن بين أنموذج الاستراتيجية، ومدى مساهمته في بناء ميزة تنافسية مستدامة، وكما يبين الجدول (**2 ـــ 1**).

جدول (2 ـ 1): النظرة البديلة للاستراتيجية المساهمة في بناء الميزة التنافسية

أنموذج الاستراتيجية	الميزة التنافسية المستدامة
▪ أن تحتل المنظمة موقعا تنافسيا مثاليا في الصناعة ▪ مرجعية مقارنة جميع الأنشطة لتحقيق أفضل ممارسة. ▪ ميزات كسب الموقف يعتمد على عدد محدود من عوامل النجاح، والموارد الحرجة والمقدرات الجوهرية. ▪ المرونة وسرعة الاستجابة لجميع التغيرات بأسلوب المنافسة في السوق.	▪ امتلاك المنظمة مركزا تنافسيا متفردا. ▪ تكيف أنشطة المنظمة بما يتناسب مع الاستراتيجية. ▪ وضوح المبادلات والاختيارات مقابل المنافسين. ▪ التلاؤم بين الأنشطة المتقابلة. ▪ القدرة على الاستدامة تأتي من نظام النشاط وليس من أجزائه. ▪ فاعلية نتائج العمليات.

Source: kuratko, Donald e. & welsch, Harold, (2001), "Strategic entrepreneurial growth", London: Harcount College Publishers.

هذا ويمكن أن تكون المصادر المستخدمة في بناء المزايا التنافسية متصلة بعمليات المنظمة وسياساتها من جانب ومن جانب آخر تعد المستقبلية وباستجابتها لحالات التغيير في القوى المكونة لبيئتها التنافسية واحدة من المصادر المستخدمة في بناء المزايا التنافسية، فقد أشار (Ferrell, et..al,2005) إلى المصادر التي ينبغي أن تفكر بها ادارة المنظمة لبناء الميزة التنافسية وفقا لنوع الميزة والمتمثلة بالجدول (2 ـ 2).

جدول (2 ـ 2): مصادر بناء الميزة التنافسية

المصدر الرئيسي	المصادر الفرعية
العلاقات	▪ ولاء الزبائن للعلامات التجارية ▪ ارتفاع كلفة التحول عند العميل ▪ العلاقات بعيدة الأمد مع شركاء سلسلة التوريد ▪ اتفاقيات التحالفات الاستراتيجية ▪ التنسيق والتكامل مع شركاء سلسلة التوريد وكثافة قوة المساومة
القانوني	▪ تسجيل براءة الاختراع والعلامات التجارية ▪ قيود العقود ومنافعها ▪ ميزات ضريبية ▪ مناطق التجارة الحرة القانونية التكوين ▪ محددات التجارة العالمية ▪ تحجيم الدور الحكومي
التنظيمي	▪ وفرة الموارد المالية ▪ مصانع ومعدات حديثة ▪ فاعلية نظم الاستخبارات عن الزبائن والمنافسين ▪ الثقافة، والتصور والأهداف المشتركة ▪ قوة السمعة التنفيذية
الموارد البشرية	▪ إدارة المواهب بتفوق ▪ قوة الثقافة التنظيمية ▪ استثمارها بالعمل ▪ التزام العاملين ▪ تدريب العاملين

Source: Ferrell, O. C., Daniel, B. and Ferrell, L, (2005), "**Ethical Decision-Making Process in Global Business Environment**", U.S.A., Prentice-Hall International, Inc.

يتبع جدول (2 ــ 2): مصادر بناء الميزة التنافسية

المصدر الرئيسي	المصادر الفرعية
المنتج	▪ حقوق الملكية والاسم والعلامة التجارية ▪ منتجات راقية ▪ التفوق بالنوعية أو الخصائص ▪ الضمانات والترخيص ▪ البحث والتطور ▪ التفوق بتصور المنتج
التسعير	▪ كلفة انتاج منخفضة ▪ وفورات اقتصادية، حجم الانتاج ▪ ضخامة حجم عملية الشراء ▪ انخفاض كلف التوزيع ▪ قوة مساومة مع البائعين
الترويج	▪ صورة المنظمة ▪ موازنة ضخمة للترويج ▪ تفوق قوى البيع ▪ الابداع ▪ كثافة الخبرة التسويقية
التوزيع	▪ كفاءة نظام التوزيع ورقابة الخزين الفوري ▪ كثافة تكامل سلسلة التوريد ▪ ملاءمة المواقع وقوة الاستعداد للتجارة الإلكترونية

Source: Ferrell, O. C., Daniel, B. and Ferrell, L, (2005), "**Ethical Decision-Making Process in Global Business Environment**", U.S.A., Prentice-Hall International, Inc.

(2 - 6) : الدراسات السابقة العربية والأجنبية

الدراسات العربية

- **دراسة (البكري والديوه جي، 2001) بعنوان " إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية".** هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى مديري منظمات الأعمال، وقياس مدى إدراكهم وذلك وفقاً للمعايير الشخصية والمهنية التي يحملونها، فضلاً عن صياغة إطار نظري عام لمضمون المفاهيم الثلاثة للمسؤولية الاجتماعية. وقد شمل مجتمع البحث (**20**) شركة صناعية في العراق وعبر استطلاع آراء عينة البحث والبالغة (**94**) مفردة من قادة هذه الشركات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين السمات الشخصية للمديرين وفهمهم للمسؤولية الاجتماعية فضلاً عن اعتماد المديرين للمفهوم الكلاسيكي كتوجه فكري وإداري في عملهم.

- **دراسة (الغالبي، والعامري، 2001) بعنوان " المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية العاملة في الأردن".** هدفت إلى استكشاف ما إذا كانت هناك علاقة إيجابية بين الدور الاجتماعي للمنظمة وطبيعة نظام المعلومات فيها مركزاً على جانب الشفافية لهذا النظام، وإذا ما تحقق وجود مثل هذه العلاقة أو عدم وجودها فإن إدارات المصارف العاملة في الأردن مطالبة بأن تعي هذه الحقائق وتتعامل في ضوئها مع مختلف الأطراف وبما ينعكس ايجابيا على الأداء في المصارف. وقد اقتصر مجتمع البحث على المصارف التجارية العربية الأساسية العاملة في البيئة العاملة في الأردن وبالذات في مدينة عمان لتواجد العدد الأكبر من الفروع وللحركة الاقتصادية القوية في هذه المدينة. وقد تم اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع

بلغ عددها (**7**) مصارف تمثل أكبر المصارف وأقدمها في البيئة العاملة في الأردن . وقد تم اختيار مجموعة من الفروع بلغ عددها (**63**) فرعا تمثل ما نسبته (**41.7%**) من العدد الكلي لفروع هذه المصارف السبعة عينة الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها تمثل في وجود علاقة ضعيفة بين نمط المسؤولية الاجتماعية المعتمد وشفافية نظام المعلومات في المصرف وكذلك فإن المسؤولية الاجتماعية في ضوء معامل التحديد المستخرج لا تفسر سوى (**4.88%**) من شفافية نظام المعلومات المعتمد من قبل المصرف.

- **دراسة (ياسين،2008) بعنوان "واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية العاملة في الأردن"**. هدفت إلى الكشف عن واقع تبني منظمات الأعمال الدوائية الصناعية للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية العاملة في الأردن، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التحقق من وجود علاقة بين تبني المسؤولية الاجتماعية ونمط التبني المتبع في شركات صناعة الأدوية البشرية العاملة في الأردن.
2. التحقق من وجود تأثير للمتغيرات المنظمية على نمط التبني المتبع في شركات صناعة الأدوية البشرية العاملة في الأردن.

تكونت عينة الدراسة من (**214**) مفرده يعملون في شركات تـصنيع الأدويـة، وتم اسـتخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المسؤولية الاجتماعية ونمط المسؤولية الاقتصادي والاجتماعي والبيئي عند مستوى معنوية (**0.05**).

- **دراسة (عيسى،2008) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر: دراسة حالة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات"**. هدفت إلى بحث دوافع شركات القطاع الخاص نحو المساهمة في الأنشطة الاجتماعية للمسؤولية الاجتماعية، وتحليل عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات وبيان أثر ذلك على أدائها ونتائجها الاقتصادية، بالإضافة إلى وضع معايير ومؤشرات قياسية لقياس عناصر المسؤولية الاجتماعية، وبالتالي تقييم الدور الاجتماعي لشركات القطاع الخاص. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها: أن المسئولية الاجتماعية لمنظمات القطاع الخاص في مصر أصبحت القضية الأكثر اهتماما في سياق التنمية المستدامة والتي يتطلب من القطاع الخاص أن يؤدي دورا أعظم في رفع مستوى رفاهية المجتمع، والحفاظ على البيئة، إما رضوخا لضغوط أفراد ومنظمات المجتمع، أو رغبة في المحافظة على سمعة طيبة للمنظمة في المجتمع على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بعلاقات ومتغيرات متعددة سواء أكان منها ما هو داخل الشركة أم خارجها.وإن حصر وقياس التكاليف الاجتماعية المترتبة على ممارسة المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية مع الإفصاح عن تلك التكاليف في التقارير والقوائم المالية الصادرة عن المنظمة يوفر أداة مهمة لها للتنافس مع غيرها من الشركات للحصول على بعض الامتيازات التي قد توفرها الحكومة، أو الاتحادات والغرف التجارية والصناعية في بعض مجالات الاستثمار، وعند التصدير والاستيراد، والتي قد يصعب توفيرها لجميع المنظمات، الأمر الذي يجعل عملية المفاضلة بين الشركات عاملا مهما في تحديد القرار. ولا يوجد معيار مناسب يمكن استخدامه في الفصل التام والواضح للأنشطة التي تقوم بها المنظمة ويمكن القول بأنها أنشطة اقتصادية تماما، أو تلك التي يمكن أن توصف على أنها أنشطة اجتماعية.

- دراسة (السيد، 2009) بعنوان "أثر المسؤولية المجتمعية للشركات على أدائها: دراسة تطبيقية على عينة من مكونة من 5000 فرد و100 شركة الاكثر نشاطاً في البورصة المصرية ". هدفت إلى بيان أثر المسؤولية المجتمعية للشركات في مصر على ادائها وربحيتها. تكونت عينة الدراسة من 5000 فرد و100 شركة الأكثر نشاطاً في البورصة المصرية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها: أن 92% من الشركات المبحوثة ليس لديها إدارات خاصة للمسؤولية المجتمعية، كما ان بعض العاملين في هذه الشركات لا ينخرطون في أي نشاط اجتماعي تقوم به الشركة. ويرى الأفراد أن مسؤولية الشركة تجاه المجتمع تتمثل في توفير فرص عمل بنسبة 18%، تلاها الحفاظ على البيئة بنسبة 16%، وجاء تنمية المجتمع المحيط بنسبة 16%، بينما الملاحظ أن الأعمال الخيرية تراجعت للمرتبة الرابعة بنسبة إجماع 14% فقط. بينما لم تتم الإشارة إلى أي نواح تتعلق بالشفافية وتقليل الفساد أو تنمية الموارد البشرية أو تحسين ظروف العاملين.

الدراسات الأجنبية

- دراسة (Barnea & Rubin,2005) بعنوان " Corporate Social Responsibility as a Conflict between Owners ". هدفت إلى تحري العلاقة بين تقديرات الشركات للمسؤولية الاجتماعية وملكيتها وهيكل رأس المال. وقد شملت عينة الدراسة (3000) شركة أمريكية كبيرة. وقد بينت النتائج أن هناك ارتباطاً سلبياً ما بين الملكية والمسؤولية الاجتماعية للشركات، ولا يوجد علاقة بين الملكية المؤسساتية والمسؤولية الاجتماعية إذ إن المسؤولية الاجتماعية مصدر خلاف بين مختلف المالكين.

- دراسة (Amaeshi, et..al, 2006) بعنوان " Corporate Social Responsibility in Nigeria: Western Mimicry or Indigenous Influences ". هدفت الدراسة إلى تحري معنى وممارسة المسؤولية الاجتماعية في نيجيريا. وقد توصلت إلى ان الشركات الوطنية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتمارسها كنوع من العمل الخيري والإنساني. وأن هذه النتيجة تقترح أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تمثل بناء إجتماعياً محلياً يعزز المتطلبات الاجتماعية في نيجيريا.

- دراسة (Porter & Kramer,2006) بعنوان " Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility". هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية. وهذه الدراسة تمثل دراسة نظرية تستند بالأساس على استعراض الأدب النظري في مجال العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. وقد تناولت الدراسة العديد من المواضيع كان أبرزها نشوء وظهور المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى التكامل بين الاعمال والمجتمع. وقد توصلت الدراسة من خلال استعراض الأدب النظري إلى أن تبني الأنشطة الاجتماعية تؤثر على المنظمات من خلال عناصر بما يعكس ميزتها التنافسية، وهذه العناصر هي: القضايا الاجتماعية العامة والتي تعدَ مهمة جداً للمجتمع لكنها غالباً ما تكون ذات تأثير على عمليات المنظمة ولا تؤثر على المنافسة البعيدة المدى. وتأثيرات سلسلة القيمة الاجتماعية والتي تؤثر على نشاطات المنظمة وبشكل ملحوظ في سير العمل. البعد الاجتماعي للمحتوى التنافسي والتي تمثل العوامل في البيئة الخارجية والتي تؤثر على موجهات التنافس في نطاق عمل المنظمة.

- دراسة (Bird, et..al, 2007) بعنوان " **What Corporate Social Responsibility Activities are Valued by the Market?**". هدفت الدراسة إلى اختبار مدى العلاقة الفعلية بين نقاط القوة الإيجابية ونقاط الضعف لنشاطات المسؤولية الاجتماعية في الشركات والأداء العادل في الولايات المتحدة الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من الشركات المسجلة في السوق المالي الأمريكي للأعوام **1991 - 2003**. وقد توصلت الدراسة إلى أن تبني المديرين لكافة توجهات أصحاب المصالح سيؤدي إلى إعاقة تحقيق أهدافهم، وأن توجهات أصحاب المصالح تتغير بمرور الوقت وهذا يؤثر بالنتيجة النهائية على العملاء وعلى علاقات الموظفين وبالتالي الإخفاق في تحقيق الأهداف الشمولية للمسؤولية الاجتماعية.

- دراسة (Becchetti, et..al, 2007) بعنوان "**Corporate Social Responsibility and Shareholders Value: An Event Study Analysis**". هدفت الدراسة إلى القيام بعمل مقارنة من عام **1990** ولغاية عام **2004** للشركات المدرجة في سوق رأس المال في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك بعد تزايد الفضائح المالية، وخسائر المستثمرين، والضرر بسمعة الشركات مقارنة بالشركات التى تبنت مضامين المسؤولية الاجتماعية الشاملة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها، أن هناك اتجاهاً معنوياً عالياً في عائدات القيمة المطلقة للشركات التي تبنت المسؤولية الاجتماعية الشاملة والعكس صحيح.

- دراسة (McDonald & Rundle –Thiele, 2008) بعنوان " **Corporate social responsibility and bank customer satisfaction: A research agenda**". هدفت إلى بيان العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ورضا عملاء البنك. وقد اعتمدت الدراسة على مراجعة الأبحاث السابقة التي ربطت

بين المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الرضا لعملاء المصارف. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تاثير وعلاقة ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية ورضا العملاء.

- **دراسة (Achua, 2008) بعنوان "Corporate social responsibility in Nigerian banking system"**. هدفت إلى المضي قدماً من أجل تحديد أولويات المسؤولية الاجتماعية في النظام المصرفي النيجيري. وقد إعتمدت الدراسة في تحقيق اهدافها على نظرية المسؤولية الاجتماعية واستعراض السياسات والممارسات ذات الصلة في النظام المصرفي النيجيري. وقد توصلت الدراسة إلى تحديد العديد من الأولويات منها الفساد في الإقتصاد النيجيري، وأن هناك العديد من المعوقات الرئيسية للاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية في النظام المصرفي النيجيري.

- **دراسة (Husted & Allen, 2009) بعنوان " Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation: A Study of Multinational Enterprises in Mexico"**. هدفت إلى بيان العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتوليد القيمة في الشركات المتعددة الجنسية في المكسيك. تكونت عينة الدراسة من **111** شركة متعددة الجنسية تعمل في المكسيك. وقد توصلت الدراسة إلى أن كلاً من المركزية، والرؤية، والعمل التطوعي تعمل على توليد القيمة لهذه الشركات.

- **دراسة (Piercy & Lane, 2009) بعنوان " Corporate social responsibility: impacts on strategic marketing and customer value"**. هدفت الدراسة إلى اختبار درجة ونوع استجابة الشركات لمسؤوليتها الاجتماعية بالإضافة إلى اختبار التأثير الوسيط لإدراك المديرين والعاملين وأصحاب المصالح الآخرين على قيمة العميل. تكونت عينة الدراسة من الشركات البريطانية

العاملة في مجال صناعة المواد الكيماوية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: أن هناك أثراً لإدراك المديرين والعاملين وأصحاب المصالح الآخرين لقيمة العميل.

- **دراسة (Rettab, et..al, 2009) بعنوان "A Study of Management Perceptions of the Impact of Corporate Social Responsibility on Organisational Performance in Emerging Economies: The Case of Dubai".** هدفت الدراسة إلى اختبار إدراك الإدارة لتأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء المنظمي في الاقتصاديات الناشئة في دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة. تكونت عينة الدراسة من **280** شركة تعمل في إمارة دبي بالإمارات العربية المتحدة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها أن المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المنظمي من خلال الاداء المالي؛ والتزام العاملين، وسمعة الشركة.

- **دراسة (Xu & Yang, 2010) بعنوان "Indigenous Characteristics of Chinese Corporate Social Responsibility Conceptual Paradigm".** هدفت الدراسة إلى تحديد خصائص الصينيين ومدى الالتزام بمضامين المسؤولية الاجتماعية بهدف زيادة المعرفة حول مضامين المسؤولية الاجتماعية. تكونت عينة الدراسة من **630** مديراً تنفيذياً يعملون في الشركات الصينية بعدة قطاعات ومالكي أعمال خاصة في **12** بلدية في الصين. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها: أنه تم تحديد مضامين المسؤولية الاجتماعية وهذه المضامين هي ستة مضامين، وهي الالتزام تجاه العملاء؛ والالتزام تجاه العاملين؛ والالتزام تجاه أصحاب المصلحة؛ والالتزام تجاه البيئة، وجماعات الضغط؛ ونقابات العمال.

- **دراسة (Lin Chih, et..al, 2010) بعنوان " On the Determinants of Corporate Social Responsibility: International Evidence on the Financial Industry".** هدفت إلى تحديد مضامين

المسؤولية الاجتماعية في صناعة الخدمات المالية في 34 مدينة. تكونت عينة الدراسة من 520 مفردة بين عامي 2003 ـ 2005. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها : أن المنظمات كبيرة الحجم هي الأكثر التزاماً بمضامين المسؤولية الاجتماعية. وهناك علاقة ارتباط بين الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية للشركات.

- **دراسة (Jin & Drozdenko, 2010) بعنوان "Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility, Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionals".** هدفت إلى تحديد العلاقات بين كلٍ من القيم التنظيمية والأخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية وعوائد الأداء. تكونت عينة الدراسة من المحترفين في مجال تكنولوجيا المعلومات العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها: أن هناك علاقة ارتباط بين كللٍ من القيم التنظيمية والأخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية وعوائد الاداء.

- **دراسة (Vitell, et..al, 2010) بعنوان " The Role of Ethics and Social Responsibility in Organizational Success: A Spanish Perspective".** هدفت إلى التعرف على دور الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق النجاح التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من 137 شركة في إسبانيا. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها أن الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية للشركات تلعب دوراً كبيراً ومؤثراً في نجاح هذه الشركات.

(2 - 7): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

لغرض بيان ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، فقد تم إجراء بعض المقارنات، والتي تم عرضها على النحو الآتي:

1. من حيث بيئة الدراسة: أجريت الدراسات السابقة على الشركات الأمريكية والكندية، والشركات البريطانية، إضافة إلى أن بعض الدراسات أجريت في بعض الدول العربية في مجموعة من المنظمات. في حين تم تنفيذ الدراسة الحالية في بيئة المصارف التجارية العاملة في الأردن.

2. من حيث هدف الدراسة: تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة،فيما تتناول الدراسة الحالية أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن.

3. من حيث منهجية الدراسة: يمكن عد الدراسة الحالية دراسة ذات استكشافية تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، للبيانات التي سيتم جمعها من المستقصى منهم، من خلال الاستبانة. ثم تحليلها اعتماداً على جملة وسائل وأدوات إحصائية للوصول إلى الاستنتاجات التي تخدم أهداف الدراسة.

4. من حيث الأفق: تلقي الدراسة الحالية الضوء على مدى تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لأنماط المسؤولية الاجتماعية. وجذب انتباه المصارف إلى أهمية أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق المزايا التنافسية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(3 - 1) : المقدمة

(3 - 2) : منهجية الدراسة

(3 - 3) : مجتمع الدراسة وعينتها

(3 - 4) : أنموذج الدراسة

(3 - 5) : أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 - 6) : المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3 - 7) : صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 - 1): المقدمـــة

تُعد المنهجية، نقطة ربط كل من المعرفة النظرية، والمعرفة التطبيقية، ويعتمد تحديد مسارات المنهجية، على ما يتيسر من ذلك التراكم، الذي ينبغي أن يخضع للانتقاء والاختبار في المنظمات عامة، بهدف التحقق من إمكانية استخدامها في أعمال ونشاطات المنظمة ضمن رؤية حالية، ومستقبلية.

ومن أجل التحقق من مصداقية الترابط، والتأثير بين متغيرات الدراسة، إذ إن نجاح المنظمات يتوقف بشكل عام على الترابط والتأثير بين نشاطاتها الداخلية والخارجية. ومن أجل تحقيق الاستمرارية في بلوغ مقاصد الدراسة المحددة سلفاً انطوى الفصل على ست نقاط رئيسة.

(3 - 2): منهجية الدراســة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي، إذ تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات.

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية العاملة في الأردن وبالتحديد الإدارات المسؤولة عن صناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاط المذكور هي مجتمع الدراسة الحالية، وعلى هذا الأساس فإن المجتمع يتكون من العاملين في مستوى الإدارة العليا، وذلك:

1. لكونهم يمتلكون رؤية بعيدة وتصوراً واسعاً يساهم في صورة مباشرة في صناعة استراتيجية المصارف، ورسم السياسات العامة لنشاطاتها المختلفة.

2. بوصفهم المسؤولين عن تأمين مستقبل المصارف بحكم مسمياتهم الوظيفية والمسؤوليات المكلفين بها والتي تفرض عليهم البحث عن كل ما هو جديد وذي فائدة لبنوكهم.

3. لأنهم أصحاب صلاحيات تمكنهم من صناعة القرارات الإدارية واتخاذها التي تسهم في إجراء التغيرات في المصارف، وتحديث أساليب العمل بشكل متميز. علماً أن أفراد الإدارة العليا هم من المسميات الوظيفية الاتية:

- مدير عام.
- مديري الادارات والأقسام.

وعلى الأساس السابق فان مجتمع الدراسة سيكون المجتمع المصرفي وبالتحديد الإدارات المسؤولة عن صناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاط المذكور والمثلة في كافة المدرين العاملين في المصارف التجارية من المسميات الوظيفية السابقة والبالغ عددهم (**193**). أما عينة الدراسة ستكون هي مجتمع الدراسة نفسه. وكما هو موضح في الجدول (**3 - 1**).

جدول (3 - 1)

أسماء المصارف مجتمع الدراسة

الرقم	إسم المصرف	الرقم	إسم المصرف
1	البنك العربي	10	بنك الإتحاد
2	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	11	بنك لبنان والمهجر
3	بنك الأردن	12	بنك عوده
4	بنك القاهرة عمان	13	بنك الكويت الوطني
5	البنك الأهلي الأردني	14	HSBC
6	البنك الأردني الكويتي	15	City Bank
7	بنك الاستثمار العربي الأردني	16	Standard Chartered
8	بنك المؤسسة العربية المصرفية	17	Society General
9	البنك التجاري الأردني	18	Capital Bank

والجدول (3 - 2) يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العمر ؛ الجنس ؛ المستوى التعليمي ؛ التخصص العلمي حسب الشهادة ؛ الموقع الوظيفي الحالي ؛ عدد سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي ؛ عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف ؛ عدد سنوات الخدمة في المواقع القيادية.

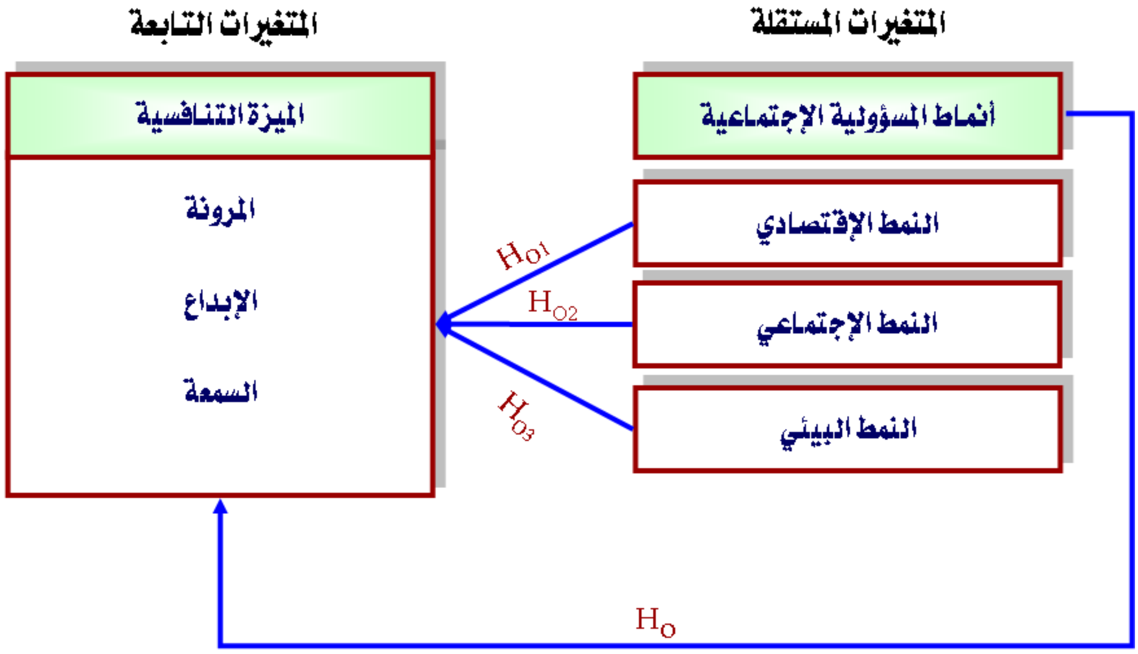
جدول (3 - 2): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 30 سنة	41	21
		30 – 40 سنة	97	50
		41 – 50 سنة	37	19
		51 سنة فأكثر	18	9
2	الجنس	ذكر	103	53
		أنثى	90	47
3	المستوى التعليمي	بكالوريوس	88	46
		دبلوم عال	28	15
		ماجستير	41	21
		دكتوراه	36	19
4	عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	5 سنوات	55	28
		من 6 - 10 سنوات	63	33
		من 11 - 15 سنة	49	25
		أكثر من 16 سنة	26	13
5	عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف	5 سنوات	55	28
		من 6 - 10 سنوات	63	33
		من 11 - 15 سنة	49	25
		أكثر من 16 سنة	26	13
6	الموقع الوظيفي الحالي	مدير عام	12	6
		نائب مدير عام	36	19
		مساعد مدير عام	42	22
		مدير إدارة	103	53

يبين الجدول (3 - 2) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة. حيث يتضح أن المتغيرات الديمغرافية كان لها أثر كبير في فهم أفراد

العينة لأسئلة الاستبانة والإجابة عنها بموضوعية وذلك من خلال عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف ، والموقع الوظيفي الحالي.

(3 - 4) : أنموذج الدراسة



الشكل (3 - 1)

أنموذج الدراسة

(3 - 5) : أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لغرض الحصول على البيانات والمعلومات لتنفيـذ مقاصـد الدراسـة، تم اعتمـاد الأدوات الآتية :

1. المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من الدراسات، والمقالات، والرسائل الجامعية، والكتب العلمية الاجنبية والعربية المتخصصة بموضوع الدراسة.

2. الاستبانة، وهي أداة قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على آراء مجموعة من الكتاب والباحثين في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وتضمنت الاستبانة أسئلة ذات اختيارات متعددة حيث وقعت الاستبانة في ثلاثة أجزاء، هما :

(**أولاً**) بيّن القسم الأول متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (**6**) فقرات، والمتضمنة (العمر؛ والجنس؛ المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية؛ عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف؛ والموقع الوظيفي الحالي).

(**ثانياً**) بيّن القسم الثاني متغيرات تتعلـق بأنمـاط المـسؤولية الاجتماعيـة عـبر (**3**) أبعـاد رئيـسة لقياسها و (**15**) سؤالاً. والمتضمنة (النمط الاقتصادي، النمط الاجتماعي، النمط البيئي).

(**ثالثاً**) بيّن القسم الثالث متغيرات تتعلق بالميزة التنافسية عبر (**3**) أبعاد رئيسة لقياسـها و (**15**) سؤالاً. والمتضمنة (المرونة، الإبداع، السمعة).

ونتيجة لما ذكر فقد استقر الرأي على المقياس بعد إجراء تعديل في فقراته، إضافة وحذفاً، شطراً وجمعاً، تثبيتاً وإعادة صياغة، وصحح المقياس قبل اجتيازه التحكيم لغوي وبعده.

وتكون المقياس من (30) فقرة تراوح مدى الاستجابة من (1- 5) وكان المقياس:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

وضم المتغير المستقل ـ أنماط تبني المسؤولية الاجتماعية ـ المقاييس الآتية:

أنماط المسؤولية الاجتماعية	النمط الاقتصادي	النمط الاجتماعي	النمط البيئي
عدد الفقرات	5 فقرات	5 فقرات	5 فقرات

أما المتغير التابع ـ الميزة التنافسية ـ فقد ضم المقاييس الآتية:

الميزة التنافسية	المرونة	الإبداع	السمعة
عدد الفقرات	5 فقرات	5 فقرات	5 فقرات

(3 - 6): المعالجة الاحصائية المستخدمة

لغرض تحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة استشارة متخصص في الجوانب الإحصائية، ومعالجة البيانات لغرض اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها، حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة والحصول على مخرجات لجميع أسئلة الاستبانة:

- معامل Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية.
- اختبار t لعينة واحدة للتحقق من مدى تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لأنماط المسؤولية الاجتماعية.
- تحليل الانحدار البسيط مع اختبار F باستخدام جدول تحليل التباين ANOVA.
- مستوى التبني والأهمية، الذي تم تحديده طبقاً للمقياس الآتي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\frac{5 - 1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبذلك تكون الدرجة المنخفضة من **1 – أقل من 2.33**

والدرجة المتوسطة من **2.33 – 3.66**

والدرجة المرتفعة من **3.67** فأكثر.

(3 - 7) : صدق أداة الدراسة وثباتها

أ) الصدق الظاهري

تطلب التحقق من الصدق الظاهري للمقياس الاستعانة بالمحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المنتمين إلى علوم الإدارة، بقصد الإفادة من خبرتهم في اختصاصاتهم، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية في القياس.

وحرصت الباحثة على أن يُنجز ملء الاستبانة بحضورها لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد في الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، وقد بلغ عدد المحكمين (**5**)، وبلغت نسبة الاستجابة الكلية (**100%**)، ينظر الملحق (**2**).

ب) ثبات أداة الدراسة

من أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب **Cronbach Alpha**. إذ إن أسلوب كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل **Alpha** يزود بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة **Cronbach Alpha** على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة **Alpha** لكن من الناحية التطبيقية يعد (**Alpha ≥ 0.60**) معقولا في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية (**Sekaran, 2003**). انظر الجدول (**3ـــ4**).

الجدول (3ـ3)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (كرونباخ ألفا)

	الرقم	البعد	قيمة (ألفا) α
أنماط المسؤولية الاجتماعية	1	النمط الاقتصادي	87.1
	2	النمط الاجتماعي	81.4
	3	النمط البيئي	92.5
الميزة التنافسية	6	المرونة	81.1
	7	الإبداع	77.3
	10	السمعة	77.2
الاستبانة ككل			93.8

وتدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عالٍ على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran, 2003). حيث يتضح من الجدول (3ـ4) أن أعلى معامل ثبات أبعاد الاستبانة فيما يتعلق بأنماط المسؤولية الاجتماعية هو (92.5) حققه بعد النمط البيئي، فيما يلاحظ أن أدنى قيمة للثبات فيما يتعلق بأنماط المسؤولية الاجتماعية كان لبعد النمط الاجتماعي بقيمة (81.4). أما ما يتعلق بالميزة التنافسية فتبين أن معاملات الثبات لأبعاده أن أعلى معامل ثبات بلغ (81.1) للمرونة وأدناها بلغ (77.2) للسمعة وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

(4 - 1) : المقدمة

(4 - 2) : التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة

(4 - 3) : اختبار فرضيات الدراسة

(4 - 1): المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية التي أفرزتها الاستبانة، من خلال تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المعتمدة، وتم استخدام جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والأوساط الحسابية لتقدير المستويات، والانحرافات المعيارية. وقد تم عرض النتائج عبر محورين رئيسين يغطيان متغيرات الدراسة، وفقاً للتالي:

التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة

(4 - 2): التوزيع التكراري لإجابات عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة

واقــع تــبني المــصارف التجاريــة العاملــة في الأردن لأنمــاط المــسؤولية الاجتماعيــة (الاقتــصادي، والاجتماعي، والبيئي)؟ للتعرف علـى واقـع تـبني المـصارف التجاريـة العاملـة في الأردن لأنمـاط المسؤولية الاجتماعية تم القيام بالتعرف على واقع التبني لكل نمط وكما يلي:

واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية.

للتعرف على واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى التبني، كما هو موضح بالجدول (**4ـــ1**).

يشير الجدول (**4ـــ1**) إلى واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (**3.74 ـ 4.10**)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لواقع تبني النمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (**3.90**). إذ جاءت الفقرة التي تنص على " **يؤدي تبنّي مسؤولية اجتماعية من البنك لفئات المتعاملين إلى الانحراف عن مبدأ تعظيم الربح** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (**4.10**) وانحراف معياري بلغ (**0.90**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة " **يفتقر البنك إلى المهارات الكافية التي تمكنه من النهوض بالدور الاجتماعي تجاه مختلف فئات المتعاملين**" على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (**3.74**) وانحراف معياري بلغ (**0.95**) بالمقارنة مع

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام؛ وبشكل عام يتبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية كان مرتفعاً.

جدول (4_1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تبني النمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية

الرقم	النمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	واقع التبني
1	يؤدي تبني مسؤولية إجتماعية من البنك لفئات المتعاملين إلى الانحراف عن مبدأ تعظيم الربح	4.10	0.90	1	مرتفع
2	يفتقر البنك إلى المهارات الكافية التي تمكنه من النهوض بالدور الاجتماعي تجاه مختلف فئات المتعاملين	3.74	0.95	4	مرتفع
3	يتوخى البنك أن يكون هناك أرباح مجزية من برامج الخدمة المقدمة لمختلف فئات المتعاملين	3.85	0.80	3	مرتفع
4	أغلب برامج الخدمات المجتمعية المقدمة هي تعزيز للمسؤولية الاجتماعية لمختلف فئات المتعاملين وليس لتحقيق مردودات إقتصادية	3.85	0.89	3	مرتفع
5	يعدّ العمل الاجتماعي للبنك مبادرات تجاه مختلف فئات المتعاملين بتمويل من المساهمين	3.96	0.78	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.90	0.86		

واقع تبنّي المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية.

للتعرف على واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى التبنّي، كما هو موضح بالجدول (4_2).

جدول (4ـ2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تبني النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية

الرقم	النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	واقع التبني
6	تطمح الفئات المتعاملة مع البنك لمساهمة أكبر في خدمته وتحقيق أهدافه	3.90	0.75	1	مرتفع
7	يقيم البنك جلسات حوار مع فئات المجتمع المحلي ليعكس مدى اهتمامه بمضامين المسؤولية الاجتماعية	3.85	0.84	3	مرتفع
8	يساهم البنك في تخصيص بعض أرباحه لفئات ذات احتياجات خاصة من المتعاملين	3.65	0.85	4	متوسط
9	يتبنى البنك ضمن مسؤوليته الاجتماعية برنامجاً دورياً للقاء العاملين لمعرفة احتياجاتهم	3.89	0.78	2	مرتفع
10	تقدم إدارة البنك مساعدات خيرية لأسر العاملين المتعففين	3.82	0.85	3	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.82	0.82		

يوضح الجدول (4ـ2) واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.65 ـ 3.90)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لواقع تبني النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (3.82). إذ جاءت الفقرة التي تنص على " **تطمح الفئات المتعاملة مع البنك لمساهمة أكبر في خدمته وتحقيق أهدافه** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري بلغ (0.75) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة " **يساهم البنك في تخصيص بعض أرباحه لفئات ذات احتياجات خاصة من المتعاملين** " على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري بلغ (0.85) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي

العام والانحراف المعياري العام؛ وبشكل عام يتبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية كان مرتفعاً.

واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية.

للتعرف على واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى التبنّي، كما هو موضح بالجدول (4ـ3).

جدول (4ـ3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع تبنّي النمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية

الرقم	النمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	واقع التبني
11	يقوم البنك بإجراء استطلاعات للبيئة المحيطة به لمعرفة حاجات المجتمع من البرامج التدريبية	3.48	1.03	5	متوسط
12	إن الزيادة في سرعة تغير البيئة وتعقيدها يزيد من مسؤولية البنك لتلبية احتياجات المتعاملين	3.66	0.90	4	متوسط
13	يهتم البنك بالحد من التلوث البيئي بمكوناته (المياه ؛ الهواء ؛ التربة)	3.69	0.97	3	مرتفع
14	من الأهداف التي يسعى إليها البنك التشجير وزيادة المساحات الخضراء في بيئة عمله	3.91	0.88	1	مرتفع
15	لدى البنك وسائل وطرق متعددة لمعالجة المنتجات الضارة بالبيئة المحيطة بها	3.77	0.75	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.70	0.91		

يوضح الجدول (4 ـ 3) واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.48 ـ 3.91)، بالمقارنة

مع المتوسط الحسابي العام لواقع تبني النمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (**3.70**). إذ جاءت الفقرة التي تنص على " **من الأهداف التي يسعى إليها البنك التشجير وزيادة المساحات الخضراء في بيئة عمله**" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (**3.91**) وانحراف معياري بلغ (**0.88**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة "**يقوم البنك بإجراء استطلاعات للبيئة المحيطة به لمعرفة حاجات المجتمع من البرامج التدريبية** " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (**3.48**) وانحراف معياري بلغ (**1.03**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام؛ وبشكل عام يتبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن للنمط البيئي للمسؤولية الاجتماعية كان مرتفعاً.

مستوى تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن (المرونة، الإبداع، السمعة).

للتعرف على مستوى أهمية تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن، وكما يلي:

مستوى تحقيق المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن .

للتعرف على مستوى أهمية تحقيق المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4_4**).

يشير الجدول (**4 _ 4**) إلى مستوى أهمية تحقيق المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (**3.74 ـ 4.10**)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لأهمية تحقيق المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (**3.72**). إذ جاءت الفقرة

التي تنص على " **تسعى إدارة البنك إلى معرفة خصائص السوق لإعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة لأي وضع محتمل حالي ومستقبلي** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (**3.91**) وانحراف معياري بلغ (**0.93**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة " **تؤمن إدارة البنك الدعم المادي والمعنوي لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبلين** " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (**3.39**) وانحراف معياري بلغ (**0.97**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية ميزة المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن كان مرتفعاً.

جدول (**4ـ4**): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى تحقيق المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن

الرقم	المرونة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الاهمية
16	تؤمن إدارة البنك الدعم المادي والمعنوي لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبلي	3.39	0.97	5	متوسط
17	تعطي إدارة البنك العاملين الحرية الكاملة في إنجاز العمل الموكل إليهم	3.67	0.92	4	مرتفع
18	تعمل إدارة البنك على تطوير أداء العاملين وتحسين مهاراتهم حسب متطلبات السوق المتجددة	3.76	0.96	3	مرتفع
19	تسعى إدارة البنك إلى معرفة خصائص السوق لإعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة لأي وضع محتمل حالي ومستقبلي	3.91	0.93	1	مرتفع
20	تتميز العلاقات بين الإدارة وفئات متعامليها بالكفاءة والفاعلية وذلك بغرض إنجاز طلباتهم	3.88	0.89	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.72	0.93		

مستوى تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن .

للتعرف على مستوى أهمية تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4ـــ5**).

يشير الجدول (**4 ـــ 5**) إلى مستوى أهمية تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (**3.72 ـ 4.21**)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لأهمية تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (**3.99**). إذ جاءت الفقرة التي تنص على " **امتلاك البنك لكفاءات عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (**4.21**) وانحراف معياري بلغ (**0.97**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة " **يحقق نظام المعلومات المعمول به في البنك مساهمة جوهرية في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بالإبداع من خلال توسيع أفاق التطور والتجديد في الخدمات البنكية**" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (**3.72**) وانحراف معياري بلغ (**0.92**) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام؛ وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية ميزة الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن كان مرتفعاً.

جدول (4ـ5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن

الرقم	الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الاهمية
21	تبني البنك لمسؤلية الاجتماعية تجاه العاملين لديه يحقق له ميزة في تقديم الخدمات بأسلوب جديد أو التطوير في عملية تقديم الخدمات	3.82	0.85	4	مرتفع
22	يحقق نظام المعلومات المعمول به في البنك مساهمة جوهرية في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بالإبداع من خلال توسيع أفاق التطور والتجديد في الخدمات البنكية	3.72	0.92	5	مرتفع
23	استخدام البنك تطبيقات الحاسوب والبرامج الجاهزة المعاصرة تساعده على ابتكار طرق وأساليب جديدة تختلف عن المصارف المنافسة	4.10	0.88	3	مرتفع
24	تبني البنك لمسؤليته الاجتماعية تجاه مختلف فئات المتعاملين يعطيه ميزة تتعلق بإبداع طرق جديدة في توزيع خدماته	4.12	0.85	2	مرتفع
25	امتلاك البنك لكفاءات عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية	4.21	0.97	1	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.99	0.89		

مستوى تحقيق السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن .

للتعرف على مستوى أهمية تحقيق السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن استعانت الباحثة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (4ـ6).

يشير الجدول (4 ـ 6) إلى مستوى أهمية تحقيق السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.72 ـ 4.17)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لأهمية تحقيق الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن البالغ (3.96). إذ جاءت الفقرة التي تنص على " **سمعة البنك مميزة مقارنة بالمصارف التجارية الأخرى المنافسة** " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري بلغ (0.80) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. فيما حصلت فقرة " **تدل سمعة البنك على محتوى الخدمة التي يقدمها البنك** " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري بلغ (0.99) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام؛ وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية ميزة السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن كان مرتفعاً.

جدول (4ـ6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى تحقيق السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن

الرقم	السمعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الاهمية
26	سمعة البنك مميزة مقارنة بالمصارف التجارية الأخرى المنافسة	4.17	0.80	1	مرتفع
27	تعبر سمعة البنك عن الفوائد المتأتية من الخدمة المقدمة	3.84	0.93	4	مرتفع
28	تعبر سمعة البنك عن سمات وصفات تتطابق من سمات وصفات الخدمة التي أبحث عنها	4.16	0.74	2	مرتفع
29	سمعة البنك رسخت اسم البنك وخدماته المقدمة	3.93	0.78	3	مرتفع
30	تدل سمعة البنك على محتوى الخدمة التي يقدمها البنك	3.72	0.99	5	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.96	0.85		

(4 - 3) : اختبار فرضيات الدراسة

عملت الباحثة في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام اختبار t لعينة واحدة وتحليل الانحدار البسيط، وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسة الأولى

"لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن العاملة في الأردن أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) **عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$).

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام t لعينة واحدة للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لأنماط المسؤولية الاجتماعية، وكما هو موضح في الجدول (4ـ7).

جدول (4ـ7)

نتائج اختبار t للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لأنماط المسؤولية الاجتماعية

البيان	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
تبني المصارف التجارية لأنماط المسؤولية الاجتماعية	3.807	0.471	23.808	1.645	192	0.000

يوضح الجدول (4ـ7) نتيجة تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لأنماط المسؤولية الاجتماعية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المصارف التجارية العاملة في الأردن

تتبنى أنماط المسؤولية الاجتماعية، إذا بلغت قيمة t المحسوبة (**23.808**) وهي دالة عند مستوى (**0.05** ≥ α) بالمقارنة مع قيمة t الجدولية البالغة (**1.645**). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن العاملة في الاردن أنماط المسؤولية الاجتماعية عند مستوى دلالة (0.05)

وللتحقق من تبني كل نمط من انماط المسؤولية الاجتماعية المحددة، تم تقسيم الفرضية الرئيسة إلى ثلاث فرضيات فرعية، وتم استخدام اختبار t لعينة واحدة لاختبار كل فرضية فرعية على حدة، وكما يلي:

HO1-1: **لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الاقتصادي عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α).**

لاختبار هذه الفرضية تم إستخدام t لعينة واحدة للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاقتصادي، وكما هو موضح في الجدول (**4ـ8**).

جدول (**4ـ8**)

نتائج اختبار t للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاقتصادي

البيان	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	DF درجات الحرية	*Sig مستوى الدلالة
تبني المصارف التجارية لنمط المسؤولية الاقتصادي	3.899	0.578	21.602	1.645	192	0.000

يوضح الجدول (4ـ8) نتيجة تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاقتصادي. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المصارف التجارية العاملة في الأردن تتبنى نمط المسؤولية الاقتصادي، إذا بلغت قيمة t المحسوبة (**21.602**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**) بالمقارنة مع قيمة t الجدولية البالغة (**1.645**). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الاقتصادي عند مستوى دلالة (0.05)

HO1-2: **لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الاجتماعي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ 0.05).**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام t لعينة واحدة للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاجتماعي، وكما هو موضح في الجدول (4ـ9).

جدول (4ـ9)

نتائج اختبار t للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاجتماعي

البيان	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
تبني المصارف التجارية لنمط المسؤولية الاجتماعي	3.822	0.528	21.638	1.645	192	0.000

يوضح الجدول (4ـ9) نتيجة تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية الاجتماعي. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المصارف التجارية العاملة في الأردن تتبنى نمط المسؤولية الاقتصادي، إذا بلغت قيمة t المحسوبة (21.638) وهي دالة عند مستوى (α ≤ 0.05) بالمقارنة مع قيمة t الجدولية البالغة (1.645). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية الإجتماعي عند مستوى دلالة (0.05)

HO1-3: **لا تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية البيئي عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05).**

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام t لعينة واحدة للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية البيئي، وكما هو موضح في الجدول (4ـ10).

جدول (4ـ10)

نتائج اختبار t للتحقق من تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية البيئي

البيان	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
تبني المصارف التجارية لنمط المسؤولية البيئي	3.701	0.679	14.337	1.645	192	0.000

يوضح الجدول (4ـ10) نتيجة تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لنمط المسؤولية البيئي. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المصارف التجارية العاملة في الأردن تتبنى نمط المسؤولية البيئي، إذ بلغت قيمة t المحسوبة (14.337) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05) بالمقارنة مع قيمة t الجدولية البالغة (1.645). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

تتبنى المصارف التجارية العاملة في الأردن نمط المسؤولية البيئي عند مستوى دلالة (0.05)

الفرضية الرئيسة الثانية HO_2

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة ؛ الإبداع ؛ السمعة) في المصارف التجارية العاملة في الأردن. لاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ثلاث فرضيات فرعية، وكما يلي:

HO2-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في الجدول (4 ـــ 11).

جدول (**4 ــ 11**) نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة المرونة في المصارف التجارية العاملة في الأردن

أنماط المسؤولية الاجتماعية	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	F الجدولية	β معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
النمط الاقتصادي وميزة المرونة	0.334	0.111	23.954	1.645	0.409	1 191 192	0.000
النمط الاجتماعي وميزة المرونة	0.700	0.490	183.479	1.645	0.939	1 191 192	0.000
النمط البيئي وميزة المرونة	0.748	0.560	242.695	1.645	0.780	1 191 192	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يشير الجدول (**4 ــ 11**) إلى تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة المرونة للبنوك التجارية العاملة في الأردن. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة المرونة للبنوك التجارية العاملة في الأردن، إذ بلغت معاملات الارتباط ***R*** (**0.334 ؛ 0.700 ؛ 0.748**) على التوالي عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**). أما معامل التحديد ***R^2*** فقد بلغ (**0.111 ؛ 0.490 ؛ 0.560**)، على التوالي أي أن ما قيمته (**0.111 ؛ 0.490 ؛ 0.560**) من تحقيق ميزة المرونة ناتج عن التغير في كلٍ من أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**)

على التوالي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.409 ؛ 0.939 ؛ 0.780**) ، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في كلٍ من أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) على التوالي يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة المرونة بقيمة (**0.409 ؛ 0.939 ؛ 0.780**) على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***F*** المحسوبة والتي بلغت (**23.954**) للنمط الاقتصادي، (**183.479**) للنمط الاجتماعي؛ (**242.695**) للنمط البيئي وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**) بالمقارنة مع قيمة ***F*** الجدولية البالغة (**1.645**)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) في تحقيق المرونة للبنوك التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (0.05)

HO2-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في الجدول (**4 – 12**).

جدول (4 – 12) نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة الإبداع في المصارف التجارية العاملة في الأردن

أنماط المسؤولية الاجتماعية	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	F الجدولية	β معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
النمط الاقتصادي وميزة الإبداع	0.523	0.273	71.843	1.645	0.533	1 191 192	0.000
النمط الاجتماعي وميزة الإبداع	0.441	0.194	46.083	1.645	0.492	1 191 192	0.000
النمط البيئي وميزة الإبداع	0.328	0.107	22.950	1.645	0.284	1 191 192	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يشير الجدول (4 – 12) إلى تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** في تحقيق ميزة الإبداع للبنوك التجارية العاملة في الأردن. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** في تحقيق ميزة الإبداع للبنوك التجارية العاملة في الأردن، إذ بلغت معاملات الارتباط ***R*** (**0.523؛ 0.441 ؛ 0.328**) على التوالي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (**0.273 ؛ 0.194 ؛ 0.107**)، على التوالي أي أن ما قيمته (**0.273 ؛ 0.194 ؛ 0.107**) من تحقيق ميزة الإبداع ناتج عن التغير في كلٍ من أنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** على التوالي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.533 ؛ 0.492 ؛ 0.284**) ، وهذا يعنى أن الزيادة

بدرجة واحدة في كلٍ من أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) على التوالي يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة الإبداع بقيمة (**0.533 ؛ 0.492 ؛ 0.284**) على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***F*** المحسوبة والتي بلغت (**71.843**) للنمط الاقتصادي، (**46.083**) للنمط الاجتماعي؛ (**22.950**) للنمط البيئي وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**) بالمقارنة مع قيمة ***F*** الجدولية البالغة (**1.645**)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) في تحقيق الإبداع للبنوك التجارية العاملة في الاردن عند مستوى دلالة (0.05)

HO2-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) في تحقيق ميزة السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن عند مستوى دلالة (**0.05**).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في الجدول (**4 ــ 13**).

جدول (4 – 13) نتائج اختبار تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة السمعة في المصارف التجارية العاملة في الأردن

أنماط المسؤولية الاجتماعية	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	F الجدولية	β معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
النمط الاقتصادي وميزة السمعة	0.172	0.029	5.801	1.645	0.166	1 191 192	0.017
النمط الاجتماعي وميزة السمعة	0.437	0.191	45.096	1.645	0.461	1 191 192	0.000
النمط البيئي وميزة السمعة	0.583	0.339	98.124	1.645	0.478	1 191 192	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يشير الجدول (4 – 13) إلى تأثير أنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** في تحقيق ميزة السمعة للبنوك التجارية العاملة في الأردن. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** في تحقيق ميزة السمعة للبنوك التجارية العاملة في الأردن، إذ بلغت معاملات الارتباط ***R*** (0.172 ؛ 0.437 ؛ 0.583) على التوالي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد ***R^2*** فقد بلغ (0.029 ؛ 0.191 ؛ 0.339)، على التوالي أي أن ما قيمته (0.029 ؛ 0.191 ؛ 0.339) من تحقيق ميزة السمعة ناتج عن التغير في كلٍ من أنماط المسؤولية الاجتماعية **(الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)** على التوالي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.166 ؛ 0.461 ؛ 0.478) ، وهذا يعني أن الزيادة

بدرجة واحدة في كلٍّ من أنماط المسؤولية الاجتماعية (**الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي**) على التوالي يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة السمعة بقيمة (**0.166 ؛ 0.461 ؛ 0.478**) على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة ***F*** المحسوبة والتي بلغت (**5.801**) للنمط الاقتصادي، (**45.096**) للنمط الاجتماعي؛ (**98.124**) للنمط البيئي وهي دالة عند مستوى (**0.05** $\geq \alpha$) بالمقارنة مع قيمة ***F*** الجدولية البالغة (**1.645**)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتبني أنماط المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) في تحقيق السمعة للبنوك التجارية العاملة في الاردن عند مستوى دلالة (0.05)

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

(5 - 1): المقدمـــــة

(5 - 2): النتائج

(5 - 3): الاستنتاجات

(5 - 4): التوصيات

(5 - 1): المقدمـــــة

كُـرّس هـذا الفـصل لاسـتعراض أهـم الاسـتنتاجات، وهـو مـا تخـتص بـه فقـرة الاستنتاجات. وفي ضوء الاستنتاجات تأتي التوصيات، ومن أجل الارتقاء لمبتغى هذه المقاصد، سيتألف هذا الفصل من فقرتين هما الاستنتاجات والتوصيات.

(5 - 2): النتائج

أثارت الدراسة جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بالتحقق مـن واقـع تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية بالمصارف التجارية العاملة في الأردن وتـأثير هـذه الأنمـاط في تحقيق ميزة تنافسية، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسـة والإجابـة عـن تساؤلاتها وفرضياتها، وتحاول الباحثة هنا الإشارة إلى أبرز هذه النتائج:

6. تبين أن واقع تبني المصارف التجارية العاملـة في الأردن محـل الدراسـة لأنمـاط المـسؤولية الاجتماعية الثلاث مرتفع.

7. مستوى أهمية تحقيق الميزه التنافسية (المرونة؛ الإبداع؛ السمعة) كان مرتفعاً.

8. تتبني المصارف التجارية العاملة في الأردن أنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة عند مـستوى دلالة (0.05) فأقل. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المساهمات والممارسات الاجتماعية للبنوك بالتاكيد سوف تترك أثراً واضحاً على المجتمعـات المحليـة وعلـى الفئـات الاجتماعيـة الـتي استهدفتها، وأن التوسع بالمبادرات الاجتماعية سيؤدي إلى الزيادة والتوسـع في عـدد العمـلاء والحصة السوقية. وهذه النتيجة تتفق مـع دراسـة كـلٍّ مـن (**ياسين،2008**) الـتي أوضـحت أن

هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تبني المسؤولية الاجتماعية ونمط المسؤولية الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ودراسة (Amaeshi, et..al, 2006) التي أشارت إلى أن الشركات الوطنية في نيجيريا تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتمارسها كنوع من العمل الخيري والإنساني، وأن المسؤولية الاجتماعية للشركات تمثل بناء إجتماعياً محلياً يعزز المتطلبات الاجتماعية.

9. كان ترتيب أنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في المصارف التجارية محل البحث كما يلي: النمط الاجتماعي يليه النمط الاقتصادي وأخيراً، النمط البيئي.

10. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لإنماط المسؤولية الاجتماعية الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة؛ الإبداع؛ والسمعة) عند مستوى دلالة (0.05) فأقل. ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه من خلال التزام المصارف التجارية بمضامين المسؤولية الاجتماعية سيؤدي بالنتيجة النهائية إلى تحسين وضعها التنافسي بالمقارنة مع المنافسين العاملين في نفس القطاع وهو ما يعكس وجهة نزر العملاء وبالتالي زيادة عدد العملاء وهو ما سينعكس على المرونة للتغييرات البيئية واحتياجات العملاء وهو ما سيؤدي إلى تحسين سمعتها على المدى البعيد. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة كلٍ من (Porter & Kramer,2006) التي بينت أن تبني الأنشطة الاجتماعية تؤثر على المنظمات من خلال عناصر بما يعكس ميزتها التنافسية. ونتيجة دراسة (Rettab, et..al, 2009) التي أوضحت أن المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط بشكل إيجابي بالأداء المنظمي من خلال الأداء المالي؛ والتزام العاملين، وسمعة الشركة. ودراسة (Xu & Yang, 2010) التي بينت أن المضامين هي ستة مضامين، وهي

الالتزام تجاه العملاء، والالتزام تجاه العاملين، والالتزام تجاه أصحاب المصلحة، والالتزام تجاه البيئة، وجماعات الضغط، ونقابات العمال.

(5 - 3): الاستنتاجات

1. تبني مضامين المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات وخاصة المصارف يؤدي إلى تحقيق أهداف المصارف بالإضافة إلى تحقيق مبدأ الربح على المدى البعيد.
2. تبني مضامين المسؤولية الاجتماعية يمكن المصارف من التعرف على احتياجات ورغبات كافة فئات المتعاملين معها.
3. التعرف على احتياجات ورغبات كافة فئات المتعاملين يعكس قدرة المصارف على مواجهة التغييرات البيئة المتسارعة والمؤدية إلى تبينها للمسؤولية الاجتماعية.
4. سعي إدارة المصارف التجارية إلى معرفة خصائص السوق يمكنها من إعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة لأي وضع محتمل حالي ومستقبلي.
5. امتلاك البنك لكفاءات عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية وبما ينعكس على مضامين المسؤولية الاجتماعية لها.
6. تبني مضامين المسؤولية الاجتماعية تعبر عن سمعة البنك من خلال التطابق بين سمات وخصائص الخدمات المقدمة واحتياجات ورغبات كافة فئات المتعاملين.

(5 - 4) : التوصيات

1. الاهتمام بتطوير المهارات في البنك لتمكينه من النهوض بالادوار الاجتماعية على المدى البعيد ولكافة الفئات المتعاملة مع البنك.

2. تعزيز برامج الخدمة الاجتماعية التي تقدمها المصارف بهدف تحقيق أهداف المصارف الاجتماعية والمالية.

3. الاهتمام على اجراء الاستطلاعات لبيئة المصارف لمعرفة الاحتياجات المجتمعية للمجتمع المحيط بالمصارف.

4. التأكيد على مبدأ المرونة في التعامل مع التغييرات البيئية من قبل المصارف لتلبية احتياجات المتعاملين المتغيرة وعلى المدى البعيد.

5. تأمين الدعمين المادي والمعنوي من قبل المصارف لمواجهة التطلعات المستقبلية لكافة الفئات المتعاملة مع المصارف.

6. إعطاء حرية للعاملين في المصارف لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم وبما ينعكس على تحقيق أهداف البنك.

7. التأكيد على تبني المصارف لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين لأنهم المورد الثمين الذي تملكه هذه المصارف بما ينعكس على تحقيق مزايا تنافسية.

8. مواكبة التطورات التكنولوجية المعاصرة والبحث عن الجديد لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة من قبل المصارف وعلى المدى البعيد.

9. الاهتمام بتحسين مستوى خدمات المصارف لعكس سمعة البنك وعلى المدى البعيد.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. الأسرج، حسين، (2010)، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، ***جسر التنمية***، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد (60)، السنة التاسعة: 1 – 17.

2. البكري، ثامر؛ الديوه جي، أبي سعيد، (2001)، "إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، ***المجلة العربية للإدارة***، المجلد 21، العدد1 ، يونيو (حزيران): 89 ــ 113.

3. التويجري، محمد ابراهيم، (1998)، "المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية"، ***المجلة العربية للإدارة***، المجلد 12، العدد 4: 21 ــ 38.

4. جريدية الغد العاملة في الأردن ، (2010)، " المسؤولية الاجتماعية للبنوك في الأردن نشاط يتجذر"،24/2/ 2010.

5. السيد، أحمد محمد، (2009)، "دراسة عن اثر المسؤولية المجتمعية للشركات على ادائها: دراسة تطبيقية على عينة مكونة من 5 الآف فرد والمائة شركة الاكثر نشاطاً في البورصة المصرية"، ***وزارة الاستثمار***، جمهورية مصر العربية.

6. عيسى، فؤاد محمد، (2009)، " المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر: دراسة حالة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات"، ***وزارة التجارة والصناعة المصرية***، جمهورية مصر العربية.

7. الغالبي، طاهر محسن منصور؛ وإدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، "***الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل***"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

8. الغالبي، طاهر محسن منصور، (2009)، " ***إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة***"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

9. الغالبي، طاهر محسن منصور؛ العامري، صالح مهدي، (2001)، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات : دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية العاملة في الأردن"، ***وقائع المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية***، 6–8 تشرين الثاني، القاهرة: 215 ــ 233.

10.الغالبي، طاهر محسن منصور؛ العامري، صالح مهدي، (2008)،" المسؤو***لية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال***"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

11.ياسين، محمد عاطف محمد، (2008)، "واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية العاملة في الأردن"، ***رسالة ماجستير غير منشورة***، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان: الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Achua, Joseph K, (2008), “Corporate social responsibility in Nigerian banking system”, ***Society and Business Review***, Vol. 3 No. 1:57-71

2. Amaeshi, Kenneth M.; Adi, Bongo C; Ogbechie, Chris and Amao, Olufemi, (2006), “Corporate Social Responsibility in Nigeria: Western Mimicry or Indigenous Influences?” ***Journal of Corporate Citizenship***.

3. Barnea, Amir & Rubin, Amir, (2005), “Corporate Social Responsibility as a Conflict between Owners” ***Working Paper***, March 2.

4. Becchetti, Leonardo; Ciciretti, Rocco & Hasan, Iftekhar, (2007), “Corporate Social Responsibility and Shareholders Value: An Event Study Analysis” ***Working Paper***, April.

5. Best, Roger J., (1997), "***Market – Based Management: Strategies for Growing Customer Value And Profitability***", Prentice – Hill, Inc., U.S.A.

6. Bird, Ron; Hall, Anothny; Momente & Reggiani, Francesco, (2007), “What Corporate Social Responsibility Activities are valued by the Market?” ***Journal of Business Ethics***, 76: 189-206.

7. Carroll, Arhie & Buchholtz, Ann K,(2006),"***Business and Socity: Ethics and Stakeholder Management***", 6th ed, Thomson, Prentice – Hill, Inc.

8. Catherine, J. & Paul, Morrison, (2006), “Corporate Social Responsibility and Economic Performance”, ***University of California and Rensselaer Polytechnic***.

9. Certo, Peter, (1990), "***Strategic Management: Focus on Process***", McGraw-Hill, Inc.

10.Chih, Hsiang-Lin; Chih, Hsiang-Hsuan and Chen, Tzu-Yin, (2010), "On the Determinants of Corporate Social Responsibility: International Evidence on the Financial Industry", ***Journal of Business Ethics***, 93:115–135.

11.Daft, R, (2002), "***Organizational Theory and Design*** ", West Publishing Co. New York.

12.Dilek, Cetindamara & Kristoffer, Husoy, (2007), "Corporate Social Responsibility Practices and Environmentally Responsible Behavior: The Case of the United Nations Global Compact", ***Journal of Business Ethics*** 76: 163-176.

13.Ferrell, O. C., Daniel, B. and Ferrell, L, (2005), "***Ethical Decision-Making Process in Global Business Environment***", U.S.A., Prentice-Hall International, Inc.

14.Hamal, Gary & Heene, Aime, (Edited),) 1994), "***Competence Based Competition***", John Wiley & Sons.

15. Holmes, Sundra I., (1985), "Corporate Social: Performance and Present Areas of Commitment", ***Academy of Management Journal***, Vol. 20: 34-47.

16.Husted, Bryan W. & Allen, David B., (2009), "Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation: A Study of Multinational Enterprises in Mexico", ***Management International Review***, 49: 781-799.

17.International Institute for Sustainable Development, (2004):2-3.

18.Jin, K. Gregory & Drozdenko, Ronald G., (2010), "Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility, Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionals", ***Journal of Business Ethics***, 92:341–359.

19.Kuratko, Donald e. & welsch, Harold, (2001), "***Strategic entrepreneurial growth***", London: Harcount College Ppublishers.

20.Lin Chih, Hsiang; Hsuan Chih, Hsiang and Chen, Tzu-Yin, (2010), "On the Determinants of Corporate Social Responsibility: International Evidence on the Financial Industry", ***Journal of Business Ethics***, 93:115–135.

21. Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahen, (2000), "***Strategic Management***", Oxford University Press.

22.McDonald, Lynette M & Rundle-Thiele, Sharyn, (2008), "Corporate social responsibility and bank customer satisfaction: A research agenda", ***International Journal of Bank Marketing***, Vol. 26, No. 3: 170-182.

23. McKieran, Peter, (1997), "Strategy Past, Strategy Futures", ***long rang Planning***, 30(5):793.

24. Mintzberg, M. & Quinn, J. B., (1996), "***The Strategy Process: Concepts, Context, Cases***", U.S.A., Prentice-Hall International, Inc.

25.Nicolino, Patricia F., (2001), "***Brand Management: The Complete IDIOT,S Guide***", Alpha books, A Pearson Education Company, U.S.A, Inc.

26.Piercy, Nigel F & Lane, Nikala, (2009), "***Corporate social responsibility: impacts on strategic marketing and customer value",*** The Marketing Review, Vol. 9, No. 4: 335-360.

27.Porter, Michael E., & Kramer, Mark R., (2006), "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", ***Harvard business Review***, December: 78-92.

28. Rettab, Belaid; Brik, Anis Ben and Mellahi, Kamel, (2009), "A Study of Management Perceptions of the Impact of Corporate Social Responsibility

on Organisational Performance in Emerging Economies: The Case of Dubai", ***Journal of Business Ethics***, 89:371–390.

29.Robbins, Stephen, (1999), "***Management: Concept and Application***", Prentice-Hall, Inc. U.S.A.

30. Shimizn, Katsuhiko & Hitt, Michael A., (2004), "Strategic flexibility: Organizational preparedness to reverse ineffective strategic decisions", ***Academy of Management Executive***, Vol. 18, No. 4: 44-59.

31. Slack, Nigel; Chambers, S.; Harland, C.; Harrison, A.; & Johanston, R., (1998), "***Operations Management***", 2nd ed., Pitman Pub, London.

32.Vitell, Scott John; Ramos, Encarnacion and Nishihara, Cerim, (2010), "The Role of Ethics and Social Responsibility in Organizational Success: A Spanish Perspective", ***Journal of Business Ethics***, 91:467–483.

33.www.abj.org.jo/Public/Main_Arabic.aspx?page_id=99.

34.Xu, Shangkun & Yang, Rudai, (2010), "Indigenous Characteristics of Chinese Corporate Social Responsibility Conceptual Paradigm", ***Journal of Business Ethics***: 93:321–333.

35.Zadek, S, (2001), "***The Civil Corporation. The New Economy of Corporate Citizenship***", London, Earthscan.

قائمة الملاحق

أولاً: قائمة بأسماء المحكمين

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

ملحق (١)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل / الجامعة
1	أ.د. نجم العزاوي	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. كامل المغربي	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
3	د. صباح حميد آغا	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
4	د. ليث الربيعي	تسويق	جامعة الشرق الأوسط
5	د. علي عباس	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط

ملحق (2)

أداة الدراسة (الاستبانة)

استبانة بحث ميداني

لدراسة

أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية العاملة في الأردن

الباحث

رابعة سالم النسور

بإشراف

الأستاذ الدكتور

محمد عبد العال النعيمي

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ / ة الفاضل / ة....................................... تحية طيبة

تهدف الباحثة القيام بدراسة بعنوان " **أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية العاملة في الأردن**"، إذ تهدف الدراسة إلى تحديد أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية العاملة في الأردن

راجين التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم. حيث أن إستكمال الإجابة عن كافة عبارات الإستبانة والدقة في الإجابة ستنعكس بالتاكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علماً بأن كافة المعلومات الواردة في الاستبانة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العملي.

الباحث

رابعة سالم النسور

الخصائص الديمغرافية

(1) العمر

أقل من 30 سنة	☐	من 30 – 40 سنة	☐
من 41 – 50 سنة	☐	51 سنة فاكثر	☐

(2) الجنس

ذكر	☐	أنثى	☐

(3) المستوى التعليمي

بكالوريوس	☐	دبلوم عال	☐
ماجستير	☐	دكتوراه	☐

(4) عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية

أقل من 5 سنوات	☐	من 6 -10 سنوات	☐
من 11 -15 سنة	☐	أكثر من 16 سنة	☐

(5) عدد سنوات الخدمة في قطاع المصارف

أقل من 5 سنوات	☐	من 6 -10 سنوات	☐
من 11 -15 سنة	☐	أكثر من 16 سنة	☐

(6) الموقع الوظيفي الحالي

مدير عام	☐	نائب مدير عام	☐
مدير إدارة	☐	رئيس قسم	☐

أنماط المسؤولية الاجتماعية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
النمط الاقتصادي						
1	يؤدي تبني مسؤولية اجتماعية من البنك لفئات المتعاملين إلى الانحراف عن مبدأ تعظيم الربح	☐	☐	☐	☐	☐
2	يفتقر البنك إلى المهارات الكافية التي تمكنه من النهوض بالدور الاجتماعي تجاه مختلف فئات المتعاملين	☐	☐	☐	☐	☐
3	يتوخى البنك أن يكون هناك أرباح مجزية من برامج الخدمة المقدمة لمختلف فئات المتعاملين	☐	☐	☐	☐	☐
4	أغلب برامج الخدمات المجتمعية المقدمة هي تعزيز للمسؤولية الاجتماعية لمختلف فئات المتعاملين وليس لتحقيق مردودات اقتصادية	☐	☐	☐	☐	☐
5	يعتبر العمل الاجتماعي للبنك مبادرات تجاه مختلف فئات المتعاملين بتمويل من المساهمين	☐	☐	☐	☐	☐
النمط الاجتماعي						
6	تطمح الفئات المتعاملة مع البنك لمساهمة أكبر في خدمته وتحقيق أهدافه	☐	☐	☐	☐	☐
7	يقيم البنك جلسات حوار مع فئات المجتمع المحلي ليعكس مدى اهتمامه بمضامين المسؤولية الاجتماعية	☐	☐	☐	☐	☐
8	يساهم البنك في تخصيص بعض أرباحه لفئات ذات احتياجات خاصة من المتعاملين	☐	☐	☐	☐	☐
9	يتبنى البنك ضمن مسؤوليته الاجتماعية برنامجاً دورياً للقاء العاملين لمعرفة احتياجاتهم	☐	☐	☐	☐	☐
10	تقدم إدارة البنك مساعدات خيرية لأسر العاملين المتعففين	☐	☐	☐	☐	☐

أنماط المسؤولية الاجتماعية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
النمط البيئي						
11	يقوم البنك بإجراء استطلاعات للبيئة المحيطة به لمعرفة حاجات المجتمع من البرامج التدريبية	☐	☐	☐	☐	☐
12	إن الزيادة في سرعة تغير البيئة وتعقيدها يزيد من مسؤولية البنك لتلبية احتياجات المتعاملين	☐	☐	☐	☐	☐
13	يهتم البنك بالحد من التلوث البيئي بمكوناته (المياه ؛ الهواء ؛ التربة)	☐	☐	☐	☐	☐
14	من الأهداف التي يسعى إليها البنك التشجير وزيادة المساحات الخضراء في بيئة عمله	☐	☐	☐	☐	☐
15	لدى البنك وسائل وطرق متعددة لمعالجة المنتجات الضارة بالبيئة المحيطة بها	☐	☐	☐	☐	☐

الميزة التنافسية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المرونة						
16	تؤمن إدارة البنك الدعمين المادي والمعنوي لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبلين	☐	☐	☐	☐	☐
17	تعطي إدارة البنك العاملين الحرية الكاملة في إنجاز العمل الموكل إليهم	☐	☐	☐	☐	☐
18	تعمل إدارة البنك على تطوير أداء العاملين وتحسين مهاراتهم حسب متطلبات السوق المتجددة	☐	☐	☐	☐	☐
19	تسعى إدارة البنك إلى معرفة خصائص السوق لإعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة لأي وضع محتمل حالي ومستقبلي	☐	☐	☐	☐	☐
20	تتميز العلاقات بين الإدارة وفئات متعامليها بالكفاءة والفاعلية وذلك بغرض إنجاز طلباتهم	☐	☐	☐	☐	☐
الإبداع						
21	تبني البنك لمسؤليته الاجتماعية تجاه العاملين لديه يحقق له ميزة في تقديم الخدمات بأسلوب جديد أو التطوير في عملية تقديم الخدمات	☐	☐	☐	☐	☐
22	يحقق نظام المعلومات المعمول به في البنك مساهمة جوهرية في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بالإبداع من خلال توسيع افاق التطور والتجديد في الخدمات البنكية	☐	☐	☐	☐	☐
23	إستخدام البنك تطبيقات الحاسوب والبرامج الجاهزة المعاصرة تساعده على ابتكار طرق وأساليب جديدة تختلف عن المصارف المنافسة	☐	☐	☐	☐	☐
24	تبني البنك لمسؤليته الاجتماعية تجاه مختلف فئات المتعاملين يعطيه ميزة تتعلق بإبداع طرق جديدة في توزيع خدماته	☐	☐	☐	☐	☐
25	امتلاك البنك لكفاءات عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية	☐	☐	☐	☐	☐

التنافسية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
		بدائل الإجابة				
السمعة						
26	سمعة البنك مميزة مقارنة بالمصارف التجارية الأخرى المنافسة	☐	☐	☐	☐	☐
27	تعبر سمعة البنك عن الفوائد المتأتية من الخدمة المقدمة	☐	☐	☐	☐	☐
28	تعبر سمعة البنك عن سمات وصفات تتطابق من سمات وصفات الخدمة التي أبحث عنها	☐	☐	☐	☐	☐
29	سمعة البنك رسخت اسم البنك وخدماته المقدمة	☐	☐	☐	☐	☐
30	تدل سمعة البنك على محتوى الخدمة التي يقدمها البنك	☐	☐	☐	☐	☐